



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN

Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las Instituciones educativas de
la Red 17 de la Ugel 04, 2018.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Inga López Nelly (ORCID: 0000-0002-0981-3636)

ASESOR:

Dr. Abner Chávez Leandro (ORCID: 0000-0002-0167-5523)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y Calidad Educativa

LIMA- PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi mamá, esposo y mis hijos que son la razón de mi superación personal, comprendiéndome las ausencias que por motivos de estudio son constantes.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes participantes de la investigación, sin ustedes no se podría haber alcanzado este logro.

A todas las personas que contribuyeron en las acciones de comprensión de elaboración de este informe de tesis.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): INGA LOPEZ, NELLY

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 17 DE LA UGEL 04, 2018

Fecha: 6 de junio de 2019

Hora: 11:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Jose Valqui Oxolón

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma: 

VOCAL: Dr. Abner Chavez Leandro

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD


Yo, Nelly Inga López con DNI N° 40187290 , estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la Educación de la “Universidad César Vallejo”.

Declaro la autenticidad de mi estudio de investigación denominado “INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 17 DE LA UGEL 04, 2018”, para lo cual, me someto a las normas sobre elaboración de estudios de investigación al respecto.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de julio del 2019


.....
Nelly Inga López
DNI N° 40187290

Índice

Páginas preliminares	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	lx
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	18
1.2.1 Trabajos previos internacionales	18
1.2.2 Trabajos previos nacionales	20
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.3.1 Liderazgo del director	24
1.3.2 Gestión Educativa	43
1.4. Formulación del problema	58
1.4.1 Problema general	58
1.4.2 Problemas específicos	58
1.5. Justificación del estudio Hipótesis	58
1.5.1 Justificación teórica	59
1.5.2 Justificación práctica	59
1.5.3 Justificación metodológica	60
1.6. Hipótesis	60
1.6.1 Hipótesis general	60
1.6.2 Hipótesis específico	60
1.7. Objetivos	61

1.7.1	Objetivo general	61
1.7.2	Objetivos específicos	61
II.	Método	62
2.1.	Diseño de investigación	63
2.1.1	Método	63
2.1.2	Tipo	63
2.1.3	Diseño	63
2.2.	Variables, operacionalización	64
2.2.1	Liderazgo del director	64
2.2.2	Gestión educativa	65
2.2.3	Operacionalización de variables	65
2.3.	Población y muestra	67
2.3.1	Población	67
2.3.2	Muestra	67
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	69
2.4.1	Técnicas	69
2.4.2	Instrumentos	69
2.4.3	Validez	71
2.4.5	Confiabilidad	72
2.5.	Métodos de análisis de datos	74
2.6.	Aspectos éticos	74
III.	Resultados	75
3.1.	Resultados descriptivos	76
3.2.	Resultados inferenciales	80
IV.	Discusión	89
V.	Conclusiones	92
VI.	Recomendaciones	95
VII.	Referencias	97
Anexos:		102
Anexo A	Artículo científico	103

Anexo B	Matriz de consistencia	115
Anexo C	Instrumento de la variable independiente	117
Anexo D	Instrumento de la variable dependiente	119
Anexo E	Base de datos de la variable independiente	121
Anexo F	Base de datos de la variable dependiente	124
Anexo G	Certificado de validez del instrumento.	127

Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización del Liderazgo del director	66
Tabla 2	Operacionalización de la Gestión Educativa	66
Tabla 3	Determinación proporcional del tamaño de la muestra	68
Tabla 4	Dictamen de validez por criterio de expertos del instrumento del liderazgo del director	71
Tabla 5	Dictamen de validez por criterio de expertos del instrumento de la gestión educativa	72
Tabla 6	Confiabilidad de la escala del liderazgo del Director	73
Tabla 7	Confiabilidad de la escala de gestión educativa	73
Tabla 8	Distribución frecuencias de Liderazgo del director que percibe los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	76
Tabla 9	Distribución de frecuencias de niveles de las dimensiones del liderazgo del director percibido por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	77
Tabla 10	Distribución del nivel de Gestión educativa percibido por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	78
Tabla 11	Distribución de niveles de las dimensiones según percepción de los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	79
Tabla 12	Información sobre ajuste de los modelos del liderazgo y la gestión educativa	80
Tabla 13	Determinación del pseudo R -cuadrado	80
Tabla 14	Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en el liderazgo del director	81
Tabla 15	Información sobre ajuste de los modelos	82
Tabla 16	Determinación del pseudo R –cuadrado para visión en la gestión educativa	82

Tabla 17	Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en la Visión del liderazgo	83
Tabla 18	Información sobre ajuste de los modelos motivación en gestión educativa	84
Tabla 19	Determinación del pseudo R –cuadrado motivación en gestión educativa	84
Tabla 20	Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en la Motivación	84
Tabla 21	Información sobre ajuste de los modelos Comunicación en la gestión educativa	85
Tabla 22	Determinación del pseudo R –cuadrado comunicación en gestión educativa	86
Tabla 23	Estimación de los parámetros de Gestión educativa en la Comunicación del liderazgo	86
Tabla 24	Información sobre ajuste de los modelos de la empatía en la gestión educativa	87
Tabla 25	Determinación del pseudo R –cuadrado para empatía y gestión educativa	87
Tabla 26	Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en la Empatía del liderazgo	88

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Nivel de Liderazgo del director percibido por la muestra de estudios	76
Figura 2: Niveles percibidos sobre el liderazgo del director por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	77
Figura 3: Distribución del nivel de Gestión educativa percibido por la muestra de estudios	78
Figura 4: Niveles de las dimensiones según percepción de los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	79

Resumen

La investigación tuvo como objetivo, Determinar la Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

El trabajo realizado se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, fue del tipo básico, de nivel correlacional causal, con un diseño no experimental de corte transversal, la técnica que se utilizó fue la encuesta, y los dos instrumentos que permitieron recoger las percepciones acerca de la incidencia del liderazgo del Director en la gestión educativa se aplicaron a una muestra de 112 docentes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Se concluye que de la prueba de regresión ordinal reporta que la Nagelkerke presenta un 86,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 36,370 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que el liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Palabras claves: Liderazgo del Director, gestión educativa, visión, motivación, comunicación.

Abstract

The objective of the research was to determine the impact of the director's leadership on the educational management of the educational institutions of Network 17 of UGEL 04, 2018.

The work carried out was carried out under a quantitative approach, it was of the basic type, correlational level, with a non-experimental cross-sectional design, the technique that was used was the survey, and the two instruments that allowed collecting the perceptions about the incidence of the Director's leadership in educational management was applied to a sample of 112 teachers from the educational institutions of Network 17 of UGEL 04, 2018

It is concluded that the ordinal regression test reports that the Nagelkerke presents 86.7% variability, and the results of the parameter estimation test report the value of Wald 36,370 with 1 degree of freedom and a significance of 0,000 less than 0.05, consequently the null hypothesis is rejected, determining that the leadership of the director has a significant impact on educational management according to the participants of the educational institutions of the Network 17 of UGEL 04, 2018.

Keywords: Leadership of the Director, educational management, vision, motivation, communication.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Los cambios suscitados al, inicio del siglo XXI han generado diversas concepciones sobre el desarrollo de las organizaciones, especialmente afectando la producción, la ciencia y la tecnología, aunado a este vértigo dinámico, el desarrollo organizacional se fundamenta en la competencia de los seres humanos para generar grandes espacios de desarrollo social, por ello, los aportes de las diversas vertientes teóricas concuerdan que la capacidad humana es irremplazable, por tanto el direccionamiento de las diversas organizaciones deben estar a cargo de los líderes, de tal manera que se asegure primero su permanencia y segundo el logro de las metas organizacionales, en consecuencia se debe establecer la real importancia y trascendencia de sus habilidades, para planificar, organizar, llevar a la organización hacia el nivel competitivo y alcanzar los altos estándares exigidos por la sociedad.

La misma tendencia se ha implementado en el campo de la educación, siendo los países integrantes de la Unesco, quienes asumieron el reto de transformar las actividades de la escuela, para formar hombres con alta capacidad resolutive, crítico y valorativo, para ello, se debía de cambiar el modelo de gestión, así como también el modelo curricular y propiamente la formación integral y social de los estudiantes, ya que el avance de la producción científica y tecnológica debe ir acorde a las competencias y capacidades de las personas para operativizar las nuevas maquinarias, adaptarse en distintos espacios de alto riesgo o de situación crítica y esas aseveraciones solo se pueden obtener formándose con una visión de futuro.

Desde ese enfoque sistémico, Bennis y Nanus (2008) mencionan que para estar preparado para recibir los cambios fenomenológicos en el mundo se requiere de líderes con alta sensibilidad social, visión de desarrollo con la necesidad de conservación de los espacios, acciones frente a la naturaleza, y desarrollo de una alta capacidad crítica propositiva social, de manera que se pueda integrar, influir, comprometer a todos los integrantes de una institución o una organización, sea cual fuera su condición.

Siguiendo el análisis de la visión sistémica de la sociedad, Casares (2014) indica que los líderes son aquellas personas que tienen la capacidad de convencer a otros hacia un propósito determinado, en la cual los une el mismo compromiso, la misma

necesidad de querer ser diferentes, manifestando su capacidad de conducir estratégicamente hacia los propósitos comunes. En esta misma línea, Huici (2012) considera que la sencillez de la comunicación clara y de la imagen de fuerza visionaria es propia de los líderes que no condicionan las actuaciones del grupo, que tampoco obliga a creer sino que es aquel que con sola su imagen irradia confianza, de esta manera conduce al grupo hacia el logro de metas.

En el sector educación en el Perú, este enfoque del liderazgo es propia de la necesidad de cambio impuesta a razón de la modernización del estado, y de la gestión pública, en la cual los directores de las instituciones educativas deberían dejar de ser simplemente administradores para lograr convertirse en gestores educacionales, teniendo como punto de partida, el conocimiento de las leyes que rigen la educación, así como de los elementos de la ciencia pero sobre todo en la concepción del manejo del grupo, que es la base fundamental para el trabajo en conjunto.

Esas consecuencias se derivan desde la designación de los directivos a partir del año 2014, teniendo como base fundamental los principios de la Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial, en la cual el desarrollo de la profesión del docente debe adecuarse a las bases meritocrático, y para ello, debe acreditarse con altos niveles de conocimiento, experiencia en manejo del grupo humano, fomento de una capacidad comunicativa y sobre todo ser visionario de una forma de desarrollo de conocimientos pedagógicos de manera que pueda transmitir a los demás en acciones de mejora continua, de cambio sostenido y sobre todo de acciones de emprendimiento e innovación en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El Minedu (2015) en el compendio Marco del Buen Desempeño del Directivo, establece la forma como debe gestionarse, cual es el perfil profesional y sobre todo cuales son las acciones que debe fomentar el directivo para alcanzar grandes metas propuestas como base del desarrollo educativo para alcanzar el desarrollo hacia una sociedad altamente competente frente a los demás países que así lo lograron, por ello, la gestión debe estar a cargo de personas con alta influencia pedagógica, y visión de logro de metas.

Cabe señalar que la gestión educativa, implica una gran responsabilidad por parte de todo director, pues debe ser consciente de que de su éxito en la gestión

educativa depende que la institución educativa que está a su cargo, tenga gran prestigio, por lo tanto el director ha de asumir con gran entereza las acciones que garanticen el desarrollo de todos los integrantes de la institución educativa. Sin embargo, a pesar de todo lo anteriormente expresado, pareciera que la realidad de las instituciones educativas dista de la realidad de un director líder, ya que se ha podido observar que en muchas de las instituciones educativas de la RED 17 de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 (UGEL) el liderazgo que ejercen los directores aparentemente no se manifiesta en la medida en que todos los integrantes de la comunidad educativa quisieran, pues pareciera que los docentes, administrativos y estudiantes con sus acciones diarias no se encaminan a la realización tanto de la visión como la misión de su institución educativa.

Otro de los aspectos comunes que se puede percibir, es la poca capacidad de manejo del grupo, razón por la cual existe confrontación entre el personal, proliferando el divisionismo, así como las actitudes reactivas de los docentes y del personal administrativo, en la cual unos son partidarios de la gestión por intereses propios y otros no respaldan, y son ajenos a la problemática del aprendizaje, especialmente en esta condición, ya que uno de los propósitos que estableció la Ley de Reforma de la Carrera Publica Magisterial, es precisamente el desarrollo profesional del docente en servicio, así como la oportunidad de acceder a cargos de responsabilidad, previa evaluación de sus competencias, entonces se esperaba que estos gestores, coadyuvaran en el desarrollo institucional mediante la aplicación de sus habilidades, destrezas y competencias, generando estabilidad laboral, buen clima, armonía en el trabajo colegiado, así como de la generación de espacios de interaprendizaje, de tal manera que se alcance el mayor desarrollo posible en la educación de los niños y jóvenes para el futuro de la sociedad.

También es de acotar, que los conflictos generados con los agentes externos se reflejan en la forma de planificación de las diferentes acciones educativas así también como de la capacidad organizativa, por ello, es necesario establecer un diagnóstico de la realidad de manera que se pueda alcanzar los diversos conocimientos coherentes del tema.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos internacionales

Torres (2015) en su investigación titulada, *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a en función a la gestión escolar*, presentada a la escuela de postgrado de la Universidad Complutense de Madrid, utilizó el enfoque cuantitativo, en el trabajo descriptivo sustantivo, buscando incrementar conocimientos, para ello, determino el propósito de identificar y explicar los factores que implican en el estilo de liderazgo en relación a las condiciones de la gestión escolar, para ello, encuestó a 231 participantes mediante la técnica aleatoria, a quienes aplicó instrumentos con 56 preguntas multitémicas, arribando a la conclusión: Los factores sociales, de familia, formación profesional, determinan el estilo de liderazgo del director y esta se relaciona con los niveles de gestión escolar, conducentemente si el director es influido por altas acciones externas, en la gestión también buscara un tipo de influencia, es decir adolece de una capacidad para resolver situaciones por convicción, con la cual se determina un liderazgo débil y el estilo es permisivo.

Coral (2018) generó la investigación de maestría titulada, *Gestión del liderazgo y valores organizacionales en los Centros Educativos*, expuesta en la escuela de postgrado de la Universidad Técnica particular de Loja. En el estudio se formuló el propósito de encontrar la correlación entre las variables propuestas, para ello, utilizó la investigación dentro del paradigma positivista, por ello, el método empleado es hipotético deductivo, dentro de la misma se analizó a 6 Centros Educativos del nivel básica en la cual se encontró a un total de 186 profesores, a quienes se les solicitó responder el cuestionario sobre la gestión del liderazgo y las acciones desarrolladas para alcanzar la consolidación de los valores institucionales, cabe precisar que dichos instrumentos fueron estandarizados para la medición dentro del sistema educacional del Ecuador, la conclusión principal del estudio refiere que: la gestión del liderazgo es percibido como buena y la consolidación de los valores Moderada, determinando que existe una correlación moderada $r = 0,467$ y un nivel de significancia de 0,002, dictaminando que la gestión del liderazgo está relacionada positivamente con el nivel de consolidación de los valores institucionales, induciendo que la gestión basada en

valores conlleva al logro de generación de responsabilidad profesional y social para mejorar las acciones educativas.

Otro estudio desarrollado en Venezuela es de Gonzáles (2017) quien presento a la Facultad de Educación de la Universidad Privada de Zulia, la investigación de maestría denominada, *Liderazgo del personal directivo de las escuelas básicas en la gestión de conflictos organizacionales*. Estudio que presento el objetivo de, Analizar la implicancia del liderazgo del personal directivo en la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas del Circuito Escolar N° 4 del Estado Zulia. Para efectos de investigación, se tomó las bases de investigación básica de diseño transversal, no experimental, siendo el nivel correlacional entre dos variables, para ello, asumió el tipo de investigación por censo, es decir convoco a todos los participantes que alcanzaron la totalidad de 65 a quienes se les administro los instrumentos validados, logrando establecer el nivel de Liderazgo Regular y el nivel de Regular en la gestión de conflictos, con la cual se determinó que el tipo de liderazgo de los directores se relaciona con el nivel de gestión de conflictos, por ello, se aprecia que las instituciones presentan deficiencias en la conducción escolar a razón de un liderazgo moderado hacia débil y donde la solución al manejo de conflictos también es regular dentro de la gestión de las escuelas básicas.

Salas (2017) presento a la Universidad de Chile el estudio de posgrado denominado, *Influencia del Liderazgo proposicional de los directores en el Desarrollo organizacional de los Institutos de Formación Técnica Superior de Talca*, Chile, siendo su objetivo, establecer el grado de correlación entre las variables presentadas para el análisis, especialmente en Institutos de grado superior, considerando que en la localidad de Talca existen 7 institutos, se tomó a todos los trabajadores administrativos, que en su conjunto alcanzan 132 personas, quienes respondieron el cuestionario propuesto para la obtención de datos, el enfoque del estudio es cuantitativo, en la cual el método de prueba de hipótesis es estadística, la conclusión principal indica que: el liderazgo proposicional influye significativamente en las acciones del desarrollo organizacional, ya que es determinante la forma como se conduce y determina el grado de responsabilidad de los directivos, quienes asumen

las consecuencias positivas y negativas reformulando las acciones para alcanzar altos niveles de competitividad en la formación de los estudiantes.

Ponce (2016) difundió la tesis titulada, *El liderazgo y su relación con el rendimiento académico*. Trabajo presentado en la Universidad de Nuevo León, México, considerando el objetivo de Explicar el grado de relación entre el liderazgo y el rendimiento académico de estudiantes de Educación Superior, La investigación se inscribe en el paradigma cuantitativo y es de tipología descriptiva correlacional ya que pretende medir la incidencia del liderazgo en el nivel de logro o no logro académico de alumnos del tercero medio superior en el ciclo de estudios 2016-I, estudio que se llevó a cabo en tres etapas, captando datos de una muestra intencional, de tres establecimientos educacionales, en el liderazgo se encontró que los directivos toman la iniciativa y buscan el consenso de las actividades de carácter curricular y extra curricular para estudiantes, del mismo modo se encontró que los estudiantes alcanzan el promedio ponderado de media superior con puntuaciones entre 80 y 85 puntos sobre 100, del análisis estadístico de la prueba de hipótesis se concluye que el liderazgo de tipo democrático está relacionada significativamente con el nivel de rendimiento académico que muestran los estudiantes, ya que las acciones de consenso y de disposición participativa hacen que los compromisos de aprendizaje puedan verse fortalecido en los resultados de evaluación final del rendimiento de los estudiantes.

1.2.2. Trabajos previos nacionales

Loayza (2016) en la tesis de posgrado, denominada, *El liderazgo del director en la gestión educativa en las instituciones educativas N° 6046 y 7067 nivel primaria, distrito de San Juan de Miraflores, Lima 2016*, tuvo como objetivo establecer una relación bivariada entre el liderazgo del director en la gestión educativa en las instituciones educativas N° 6046 y 7067 nivel primaria, distrito de San Juan de Miraflores, Lima 2016. Estudio presentado a la Universidad Cesar Vallejo, denominado básico de diseño no experimental, de corte transversal, y de alcance correlacional, es un análisis censal ya que involucro a todos los docentes de las mencionadas instituciones, se aplicó dos instrumentos elaborados para la investigación, encontrando que tanto la percepción del liderazgo como la gestión alcanzan el nivel Regular, con la cual se

puede conocer que es casi similar, siendo la conclusión relevante que: Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión educativa, es decir, esta relación directa demuestra que en la medida que se da el liderazgo a un nivel regular, también la gestión educativa se da en este nivel.

Fernández (2016) en la investigación de postgrado titulado *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*, desarrollado en la escuela de post grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Por la naturaleza del estudio, el tipo de investigación es básica porque se apoyó en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad. El diseño de investigación es no experimental de corte transversal. Se consideró una muestra intencionada, pero utilizando la elección del director, docentes y trabajadores; de manera aleatoria, se aplicó tres instrumentos como son ficha de observación, la encuesta por cuestionario y la entrevista no estructurada, presentando la siguiente conclusión: el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2015.

Zarate (2015) desarrolló la tesis de maestría denominada, *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*, que tiene como finalidad: Hacer un análisis de la relación que existe en el Liderazgo del Director y el desempeño del docente en concordancia al trabajo pedagógico de la misma forma el trabajo en la escuela como tarea educativo. Conocer el estilo del liderazgo del director del cual se vale como autoridad del quien conduce para dirigir, motivar, guiar, influir, etc., con el fin de cristalizar las opiniones del grupo que está a su disposición. Se utilizó el método hipotético deductivo en el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transaccional o transversal. Se concluye que: Existe un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativa como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

Concha (2018) en su tesis presentada a la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo denominada, *El liderazgo del director y satisfacción de la calidad de servicio en la RED educativa 04 UGEL 01 – 2018*, tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo del director y satisfacción de la calidad de servicio en la RED educativa 04 UGEL 01 – 2018. La investigación es de tipo básico, de diseño no experimental, correlacional, la población comprende a los estudiantes de 5° año de secundaria de las instituciones educativas de la RED N° 4, UGEL 1, que en su conjunto comprenden 3 instituciones educativas de un total de 380 estudiantes. Para el estudio se tomó la muestra representativa de la población, utilizando la técnica del muestreo probabilístico se realizó el procesamiento de la información a través de cuadros estadísticos, promedios generales y gráficos ilustrativos. De la prueba estadística de correlación se aprecia que el valor $p=0.00 < 0.05$ con lo cual se afirma que con un 95% de probabilidad que como el valor $p=0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores, se relaciona con la calidad de servicios en las instituciones educativas de la RED educativa 04 UGEL 01 – 2018.

Abarca (2016) presento la tesis titulada, *El liderazgo del director y su relación con la gestión de conflictos en las instituciones educativas públicas de la RED N° 08 – UGEL 04 – Distrito de Puente Piedra 2016*. La finalidad fue, Determinar la relación existente entre las variables analizadas dentro del contexto educativo motivo de análisis. Se gestó en el enfoque cuantitativo, con el tipo de estudio básica, nivel correlacional y diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo conformada por 347 sujetos y la muestra probabilística por 250. Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta que hizo uso como instrumento de un cuestionario. Los instrumentos de recolección de datos fueron validados, hallándose a través del análisis factorial su validez de constructo y la confiabilidad por medio del Alpha de Cronbach, la cual mostró un resultado de alta confiabilidad. Los datos obtenidos en la investigación y el análisis estadístico realizado a partir de ellos aportan las razones suficientes para aceptar la hipótesis de que existe una relación directa, fuerte y significativamente entre el liderazgo del director y su relación con la gestión de conflictos en las instituciones educativas públicas de la RED N° 08 – UGEL 04 – Distrito de Puente Piedra 2016

Cervera (2018) llevó a cabo su tesis, *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo de este estudio fue analizar las relaciones que pudieran existir entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. Se utilizó el método descriptivo y el diseño de investigación fue descriptiva correlacional. La muestra estuvo constituida por 171 docentes de cinco instituciones educativas del distrito de Los Olivos, a quienes se les aplicó los instrumentos de la escala de liderazgo transformacional y el Inventario del clima organizacional de Halpin y Croft. Luego se correlacionaron utilizando la prueba estadística de Rho Spearman. Se llegó a la conclusión de que existen correlaciones significativas y positivas entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Cabe señalar que de la revisión de todos los trabajos de investigación se consolida que los estudios cuantitativos se enfrascan en la determinación de los niveles de correlación entre las variables, y en todas ellas se encuentra coincidencia de la existencia de una relación lineal, con la misma se consolida la premisa que el tipo, estilo o nivel de liderazgo tiene alta trascendencia en los distintos niveles de gestión, especialmente en el campo educativo, con la cual se corrobora lo afirmado inicialmente sobre el cambio sostenido, donde las grandes corporaciones, empresas, organizaciones públicas y privadas, generan la posibilidad de alcanzar altos niveles de desarrollo mediante la acción de un liderazgo fuerte y sobre todo que busque el trabajo en conjunto de todos los actores.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Los modelos teóricos en el presente siglo se basan en la expresión de la plenitud de las capacidades humanas, priorizando el desarrollo potencial de sus habilidades, para tal fin, los aportes mencionados desde diferentes enfoques han enriquecido principalmente en los responsables de la gestión de las organizaciones, pasando desde la administración, gerencia, alta gerencia así como de quienes se hacían cargo de la conducción organizacional, ante ello, los gestores en el campo educativo, emanado desde las recomendaciones de la Unesco, concordantes con la política de

gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) así como de las acciones tomadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) repercutieron en el ámbito peruano, especialmente en los últimos 5 años.

1.3.1. Liderazgo del director

Diversas concepciones se difunden respecto al tratamiento del liderazgo como un requisito sustancial para el desarrollo de las personas que dirigen diversas organizaciones, con las cuales se gestan las transformaciones y cambios de modalidad buscando sobresalir del nivel en la cual se encuentran, para crecer sustantivamente y posesionarse dentro del sistema competitivo.

En el campo de la educación, esta perspectiva también ha calado muy fuerte, ya que los estudios diversos a nivel empírico y teórico indican que esta forma de gestión a través de líderes generará cambios para alcanzar los niveles superiores de la calidad, por ello, se han implementado normas en las cuales se debe seguir en la designación de los directivos por una evaluación rigurosa que lleve al desarrollo mismo de la persona, así como sea el principal gestor de los cambios que deben ocurrir en las instituciones educativas, por ello, es importante conocer los aspectos puntuales para determinar las condiciones en las cuales se está manejando en la actualidad dicha función directoral.

Aspectos conceptuales

Considerando que existe muchas referencias sobre el liderazgo, para este estudio se asume el enfoque que se desarrolló en el campo de la educación, en la cual tiene una particularidad, pues se refiere a la temática de la consistencia de la gestión escolar vinculando la concreción curricular, el proceso de aprendizaje así como de las diversas funciones que deben implementarse ante la sociedad.

Bennis y Nanus (2008) mencionan que el liderazgo es la acción con la cual el profesional de la educación conduce a la escuela al logro de las metas hacia el éxito, generando movilizaciones, cambios y compromisos en todo el personal, para que de esta manera pueda consolidar la visión de la institución mediante las acciones de

motivación hacia la superación en la cual se desarrolle un proceso de comunicación efectiva, siendo el gestor de emprender acciones positivas conduciendo a todos reflejando la empatía con armonía en la cual la imagen organizacional sea el referente de la calidad de gestión.

Casares (2012) define al liderazgo como aquella persona que es capaz de contagiar sus ideales y metas en bien de la organización, de manera que genere los cambios sustanciales sin conflictos a través del consenso sobre la divergencia, anteponiendo las metas institucionales a las necesidades propias con la cual busca la trascendencia del grupo humano que conforma la institución escolar. Otra definición sostenida como la fuente del desarrollo educativo, se encuentra en la concepción de Huici (2014) quien menciona que el liderazgo en la escuela es la manifestación de comportamientos asertivos y positivos, con visión de futuro en la cual la comunicación, es importante para la transmisión de objetivos institucionales con las cuales debe llevarse a cabo todas las actividades motivando de manera constante a todos los trabajadores, y alcanzar los estándares de gestión de calidad vinculando aprendizaje, participación integrada a la comunidad y cumplimiento de metas establecidas.

Concernientemente, el aporte de las diversas teorías administrativas también coadyuvan al esclarecimiento del liderazgo, su comprensión en la estructura organizacional, así como de las condiciones de integración en el manejo organizacional, por ello, Chiavenato (2009) define el liderazgo como el acto de influencia de una persona hacia los demás con el propósito de lograr objetivos comunes, tomando iniciativa en las funciones de gestión, así como influenciar con la capacidad de visión futurista, en la cual se genera un ambiente propicio para contribuir con disposición hacia el camino común de alcanzar metas, direccionando armónicamente las condiciones laborales.

Esto hace entender que en una organización existe grupos de personas que requieren de la presencia de otras personas para que alcancen los objetivos de la organización de la mejor manera posible, como es un proceso ello requiere tiempo y comprensión de los integrantes de dichos grupos, por ello, en el análisis de las instituciones educativas, se encuentra trabajadores administrativos, así como profesionales de la educación, auxiliares, que prestan servicio para el desarrollo de las

actividades pedagógicas, en la cual el estudiante debe ser el beneficiado, ya que de ello, se espera que logren altos niveles de rendimiento.

Daft (2008) sostiene que el líder es quien convoca a los seguidores mediante su accionar propositiva, contagiando sus propósitos a favor de la organización, en la cual la característica principal es el grado de comunicación oportuna, haciendo que todas las fuerzas converjan y se optimice las funciones para alcanzar resultados acorde a las necesidades de la sociedad, haciendo que todos los seguidores se unan apoyándose entre sí de tal manera que, el esfuerzo sea menor y los procesos sean eficientes alcanzando el trabajo en colectivo, así como las metas también se reflejen en el trabajo en común.

Es por ello, que la influencia de los diversos medios de las empresas que alcanzaron éxito, determina los enfoques que debe aplicarse en las organizaciones sociales, como es el caso de la educación, de ahí términos como líder, es aquel que debe ser identificado al director de la institución, así como seguidores debe referirse a los docentes y demás trabajadores que componen la organización escolar.

Teoría de Gestión del talento humano

Esta postura teórica proveniente del estructuralismo sistémico de la administración referenciado por Idalberto Chiavenato (2009) en primer lugar toma los postulados de la Administración Clásica desarrollado por Taylor y Fayol, dentro de la misma Stinger (1984) ya consideraba que el capital máspreciado dentro de la organización era el ser humano y sus habilidades para producir, desarrollar y alcanzar los más altos niveles de la producción.

En esa concordancia, se encuentra la postura de que el hombre nunca deja de aprender, y que por el contrario, la experiencia continua hace que el perfeccionamiento se convierta en destreza, para ello, Hurtado (2016) citando a Stinger (1984) señala que la denominación de gestores son fundamentos que se atribuyen a las personas con alto grado de emprendimiento e innovación, dentro de la misma, describe que el factor preponderante para ello, es la necesidad de crecer, así como la autonomía para alcanzar metas propias de la gestión dentro de las empresas así como conlleva a saber situarse dentro del contexto social.

Cabe señalar entonces que Bennis y Nanus (2008) también coincide en su postura donde precisa que la capacidad humana es superior a las condiciones propias de las maquinas que simplemente son herramientas que sirve para procesar la materia prima, sin embargo el conocimiento, la creatividad y los errores son elementos humanos que sirven para desarrollar grandes cambios dinamizando los propósitos de la producción, en la cual todos manifiestan diversas habilidades, en concordancia con la madurez y responsabilidad que asumen.

Teoría general de sistemas

Casares (2012) citando a Von Bertalanffy (1954) indica que las organizaciones son un sistema, y que dentro de ella, existen sistemas menores que hacen que las acciones deben ser sinérgicas, considera que toda organización, equipo y maquinaria está concebida en el modelo del hombre, indicando que el sistema del hombre está compuesto por otros sistemas independientes entre sí pero que se concatenan para una función general, explicita que la función cerebral es distinta a la función respiratoria, así como es distinta a la función circulatoria, sin embargo estas son necesarias para sobrevivir y potencializarse dentro de sí mismo.

Dentro de esa analogía, el autor explica que las organizaciones empresariales así como las instituciones públicas, pueden ser dirigidos por los gerentes, administradores como también por líderes, pues son quienes llevan la función cerebral de la organización, dentro de la misma, las áreas como logística, administración, producción, servicio, ventas, contabilidad y otros, son los componentes como resalta la función del cuerpo humano que sirven para trasladarse, para manipular, para respirar, para alimentarse.

Otro aporte importante dentro de la comprensión del modelo de sistemas es la que presenta Porter (2012) quien señala que el grado de visión de futuro así como de la capacidad de lectura del comportamiento social y la dinámica económica del mercado, son propia de los líderes quienes siempre manifiestan una ventaja competitiva frente a los demás, ya que esa capacidad de anticiparse a los problemas, también es reflejo de la capacidad de saber prevenir errores, así como de anticiparse a la problemática, para ello, la buena visión, la capacidad de concertación y la

preparación continua, en aspectos secuenciales y planes alternos, determinan la hegemonía de las grandes empresas que se enquistan en los diversos mercados del mundo, donde la posesión no es la marca sino la calidad humana en saber desarrollarse frente a la adversidad.

Psicología organizacional.

Robbins y Judge (2014) en el análisis del comportamiento organizacional, determina las condiciones de las acciones que determinan como el ambiente laboral, el grado de compromiso, por lo que la gestión es considerada mediante la participación de todos los actores en el cumplimiento de distintos roles que deben plasmarse en la institución para establecer las metas conjuntas, para esta teoría, lo más importante es la filiación del trabajador, haciendo parte de la organización, de tal manera que se espera respuestas positivas, identificándose con los propósitos que deben llevar al logro de la gestión.

Huici (2012) indica que el desarrollo personal del individuo pasa por las condiciones internas y externas que motivan e inducen al crecimiento o al mantenimiento de la misma, es decir que si bien es cierto todos tienen el talento y la capacidad, siempre hay algunos que toman la iniciativa, que asumen riesgos, y mantienen el equilibrio dentro del proceso de desarrollo, así como hay otros que son buenos eficientes y responsables, pero que siempre están a la espera de que otra persona indique los procedimientos a seguir, que tome la bandera y empuje las huestes hacia el objetivo institucional.

En el campo educativo, el Ministerio de Educación (2015) indica un conjunto de aspectos que determinan el perfil del nuevo director que pase de la administración hacia la gestión, así como asuma riesgos, tome iniciativa para emprender los procesos educativos, en concordancia con los lineamientos de política educativa del estado, que desarrolle los vínculos de articulación con la comunidad, de esta manera se pretende alcanzar los más altos niveles de aprendizaje, ya que la conducción de la misma a diferencia de las empresas productivas, en las instituciones educativas debe producirse los conocimientos esperados para afrontar las nuevas condiciones del mercado económico, de los cambios que la propia naturaleza incide en el mundo, de

esta manera el líder debe ser el promotor del aprendizaje, el guía que conduce hacia la diferenciación de las condiciones básicas hasta los niveles complejos, por eso es importante generar los espacios de desarrollo con directivos de alto nivel.

Enfoque del liderazgo en educación.

Bennis y Nanus (2008) indica que el liderazgo está considerado como una acción positiva o negativa que parte de la concepción francesa *Laissez faire*, que es conducente en dejar de hacer o dejar que las cosas sucedan conforme pasa sin importar las consecuencias en la cual las personas no asumen sus compromisos ni se responsabilizan de sus acciones, considera que estas características no son las esperadas para la conducción de las instituciones educativas.

Siguiendo el análisis, también existe la denominación de un gestor autoritario, este tipo de liderazgo es considerado como dañino en el desarrollo escolar, ya que tampoco es el ideal en la cual todo el poder se acumula en torno al gestor, impidiendo la convergencia, así como de los procesos del trabajo en conjunto, ya que la toma de decisiones pasa por él, y todas las acciones son de su entera responsabilidad.

Murillo (2006) detalla que en el rasgo autoritario de las personas que conducen la organización, se busca que las personas o colaboradores trabajen por obligación y se les exige el rendimiento acorde como desea la autoridad de manera vertical, en la cual no se acepta opiniones de los que están en los niveles inferiores de la conducción, lo que en el campo escolar esto dificultaría mucho, pues resultaría muy difícil buscar el involucramiento en los ideales de la institución.

Montenegro (2013) señala que en el sistema educativo, se busca que el director de una institución educativa tenga todos los perfiles que debe tener la característica del liderazgo democrático y transformacional, dado que el gestor debe saber escuchar, compartir ideales, buscar consensos, así como establecer propósitos comunes potencializando el trabajo en equipo, de manera que se aplique una consistencia continua de la mejora en todos los procesos y se lleve las correcciones de manera oportuna en la cual el ambiente organizacional sea el adecuado para las actividades de aprendizaje.

Romero (2011) menciona la importancia de la gestión del líder en la escuela, en la cual debe ser quien visualiza, las acciones de la gestión, partiendo desde el reconocimiento de las debilidades en todos los sectores y campos internos así como el externo que afecten la convivencia y el desarrollo de las actividades que deben ser desarrolladas de manera sustantiva y concordar con la realidad de ahí que se indica que el director fundamentalmente incide en el trabajo del manejo curricular y su concreción en el aprendizaje, que deben desarrollar los docentes a su cargo, así como de, la implementación, mejoramiento de los diversos recursos materiales virtuales que son necesarios para el cumplimiento de la tarea de educar estudiantes dentro del recinto escolar.

Desde otro campo de la sociedad, se estima que el liderazgo es la capacidad de empoderamiento de las diversas tareas educativas, de forma consiente, en la cual las acciones que se desarrollan alcancen el grado de éxito que se espera como tarea formadora de generaciones por el bien de la personas y de toda la sociedad, ya que se espera que dentro de la misma se genere el bien social y se cultive a todas las personas sin distinción alguna, siendo la primera base en la cual se genere la confianza y la oportunidad en forma equitativa.

Ramos (2015) indica que el poder del liderazgo en el sector educación se vincula con la generación del valor agregado, dentro de la misma debe tener la capacidad de empoderar a todos los integrantes desarrollando aspectos funcionales que determinen el grado de logro consistente con la realidad, ya que es necesario partir la conducción del grupo integrando a la tarea a los padres de familia, a los estudiantes, así como a los miembros y autoridades organizadas del entorno de la institución, de manera que se cumpla los propósitos de que educar es tarea de todos.

Carriego (2016) señala que los directivos de las instituciones deben partir en la gestión determinando los planes operativos, dando a conocer las estrategias más viables para el cumplimiento de las metas, así como debe enseñar el camino a seguir para superar la problemática dentro de la sociedad, mediante las acciones de reflexión conjunta considerando la individualidad, la diferencia cultural, así como el nivel idiosincrático que tiene cada integrante de la organización escolar.

En ese sentido, los líderes dentro del sistema educativo, deben planificar las acciones, enseñando los procesos operativos, guiando a todos los docentes al logro de metas convenciendo de la urgencia y de los cambios así como recibiendo e integrando los aportes de todos los trabajadores, de esta manera se llega a un consenso pleno, donde cada integrante se siente parte de la gestión, así como desarrolla sus actividades asumiendo el reto organizacional, cabe precisar que por lo menos existen cuatro campos principales de la responsabilidad del director, la primera es la responsabilidad de velar por la infraestructura, equipamiento y generación de recursos acordes para una buena práctica de enseñanza aprendizaje, donde los recursos estén a la disponibilidad de docentes así como de los estudiantes, en ambientes limpios y acogedores, en el segundo plano se encuentra las relaciones laborales con los docentes y del personal administrativo en general, la buena distribución de funciones garantiza el cumplimiento de metas, la tercera situación es el conocimiento, manejo de la currícula escolar, dado que ahí proviene el marco pedagógico que debe alcanzarse para todos los integrantes, y finalmente la responsabilidad recae en el cumplimiento de la gestión del buen manejo de los instrumentos de gestión que desarrollen transparentemente para todos.

Características del liderazgo directivo.

Para este análisis, se parte de la concepción del impulso que los gobiernos han generado a partir de los años 90 hacia adelante, por ello, el establecimiento de la tarea principal fue garantizar el acceso a todos a la escuela y brindar un servicio acorde con la necesidad de alcanzar los estándares de una sociedad desarrollada, para ello, en la promulgación de la Ley General de Educación N° 28044 determina los niveles que deben alcanzar los estudiantes así como de la responsabilidad que atañe a toda la sociedad.

El Ministerio de Educación (Minedu) en el año 2013 publicó la necesidad de revertir a corto y mediano plazo la problemática de los bajos índices de resultado que alcanzaron los estudiantes en las pruebas de conocimiento a nivel nacional e internacional, trazando metas así como fomentando el cambio sistemático en todos los procesos educacionales, de esta manera uno de esos aspectos, atañe en el desarrollo

magisterial, el implemento del sistema de evaluación del desempeño así como de las condiciones específicas que debe aplicarse para la consolidación del cambio entre ellas aparece la tarea fundamental del rol del director de las instituciones educativas.

Bolívar (2010) precisa que la tarea principal de los nuevos gestores del desarrollo escolar son los directores, ya que de esta manera se busca la implementación determinación de los mejores docentes, que tengan las condiciones propias de un líder transformacional en liderar el cambio de mentalidad del desarrollo pedagógico, más allá de las funciones administrativas, ya que se concibe que solo la educación en el mundo puede generar estas acciones, esperando que un pueblo bien educado, garantiza una convivencia sana, en paz y duradera, por ello, todos los países tienen en su agenda el deber de garantizar los procesos del cambio en el sistema educativo.

Concordando con las posturas anteriores, esta situación de los líderes educacionales en el Perú se inició con la aplicación de la Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial, Ley 29444, con la cual todos los asensos se basan en condiciones de meritocracia partiendo de la evaluación de todas sus habilidades.

Arguedas y Ángeles (2016) precisan que en el año 2014 mediante la Resolución Ministerial N° 304-2014 el Minedu aprobó la aplicación del Plan Piloto de Capacitación de Directores d Instituciones Educativas con Jornada Escolar Completa en Gestión y Liderazgo pedagógico, con la cual se buscaba implementar un proceso de reconversión de la formación del director con nuevas responsabilidades, así como con funciones de generar altos niveles de rendimiento escolar en base a resultados de la medición continua, en base a ello, en el año 2015, se procedió a la Evaluación de docentes mediante la convocatoria a un concurso para acceder a cargos directivos y jerárquicos en todas las instituciones educativas del Perú.

Del mismo modo en el año 2016 mediante un convenio firmado entre el Ministerio de Educación y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se concretó el programa SWAP en la cual los directivos ganadores que accedieron al cargo de Director deberían llevar el Diplomado en Liderazgo y Gestión escolar, para ello, designo a Universidades de Alto prestigio para la concreción de esta meta, ya que la designación

también se había ampliado hasta el primer mes del año 2019, y determinaba el grado de mejora de la gestión escolar en todos los niveles del sistema educativo del Perú.

El Minedu (2016) estableció los plazos correspondientes para la evaluación del desempeño de los directores de las instituciones educativas así como la nueva convocatoria para remplazar a otros gestores, con la cual se estaba cumpliendo las metas principales, ya que la tarea de cambiar el rumbo de la escuela se convirtió en prioridad absoluta para todo el estado peruano, entre las características del liderazgo educativo, recae por completo en el director y la plana directiva, de esta manera se busca la optimización de los procesos pedagógicos y didácticos desarrollados en la institución, en la misma los directivos o líderes de la gestión remplacean las funciones administrativas en pro de ser líderes en pedagogía, en la aplicación correcta de los instrumentos, de la nueva concepción del aprendizaje, ya que el enfoque del Ministerio de educación por competencias, justamente tiene el propósito de que los estudiantes alcancen los niveles superiores de aprendizaje, pero sobre todo sean líderes en su concepción de vida.

Dimensiones del liderazgo del director.

Bennis y Nanus (2008) indica que los componentes y rasgos fundamentales de los directores de las instituciones educativa, es la generación de un visión colectiva del desarrollo, en la cual la articulación de todas las fortalezas se conviertan mediante el emprendimiento la solución a las deficiencias de la gestión, para ello, la motivación para lograr las metas debe gestarse por propias condiciones inherentes al cargo y función de cada integrante, en la cual el convencimiento de desarrollo y mejora es tarea de todos.

El Minedu (2014) en el Marco del Buen Desempeño Directivo, resalta la función y responsabilidad que debe tener el director en su calidad de líder de la institución, por ello, se indica que este liderazgo esta inducido al cambio de la realidad educativa, llevando de los niveles actuales hacia los estándares internacionales en calidad y resultados de aprendizaje, para ello, el director líder debe monitorear y acompañar a los docentes al cumplimiento pleno de sus funciones en la cual se busca la aplicación de la gestión estratégica el uso de herramientas, la consolidación de ambientes

agradables para el aprendizaje, promoviendo el trabajo de grupo de los docentes así como del equipo directivo.

Cabe precisarse que en el campo de la gestión escolar, la conducción de la escuela a cargo de directivos, estaba centrado en los aspectos administrativos, relegando la tarea de supervisión, monitoreo y acompañamiento, en tal sentido, los procesos de gestión estratégica, se convierten en acciones de desarrollo, con participación en diversas actividades para transformar la escuela desde sus propias necesidades, de ahí la importancia del liderazgo, para poder inducir el camino sostenido al éxito en un futuro cercano, otra característica esencial es las relaciones interpersonales, ya que es fundamental el buen trato.

Desde ese aspecto, es importante el aporte de Ramos (2015) quien determina que las características de los líderes educacionales es la capacidad de alcanzar el futuro deseado de la organización integrando los esfuerzos en conjunto, para ello, es importante la trascendencia comunicativa, la integración de ideas así como el sostenimiento de planes operativos gestados con la integración de todos los trabajadores de la organización escolar recreando un ambiente de socialización plena en la cual los valores sean el punto de inicio del trabajo colegiado.

Dimensión 1: Visión

Bennis y Nanus (2008) determinan que la Visión en el líder es importante, ya que parte de ahí la jerarquización de las prioridades para alcanzar el futuro deseado, la misma debe elaborarse en consenso con todos los integrantes de la organización, así como la especificación de las estrategias a seguir para lograrlo, de ahí que es necesario la concepción de una planificación estratégica, el reconocimiento de las habilidades y deficiencias de manera que se tenga por fomento el cambio sistemático, de las actividades, del comportamiento y de la forma de organización, para ello, es importante la consolidación de las ideas en conjunto.

Manes (2015) indica que todas las organizaciones de éxito partieron del establecimiento de la visión de futuro, ante ello, la responsabilidad máxima es la del líder quien gerencia los procesos de manera sostenida, en ella se recrea las nuevas condiciones y estructuras a lograr en plazos determinados, considerando que la

urgencia debe ser materia de superación inmediata, para partir de ahí la superación de las dificultades, el mejoramiento de las capacidades de los trabajadores, así como la determinación de las diversas responsabilidades siendo capaz de asumir nuevos retos, haciendo viable la satisfacción de la producción, y los servicios con las cuales se relaciona con los usuarios, el mercado en general.

Indicador: Preparación previa

Bennis y Nanus (2008) menciona que la preparación previa tiene dos vertientes, la primera es aquella que dispone de las condiciones necesarias del líder frente al rol que debe desempeñar en la organización, el segundo se refiere al conocimiento pleno de la organización, de sus debilidades, fortalezas, así como de sus oportunidades y amenazas, de esta manera, se busca que las acciones de gestión sean las adecuadas para lograr la operacionalización de los procesos de gestión, en la cual se convierta en un fuente base de crecimiento.

Manes (2015) menciona que la planificación previa, permite al líder especificar los procedimientos estratégicos en un tiempo determinado, para ello, debe compartir con los integrantes de la organización los procedimientos o caminos más cortos para alcanzar las metas trazadas, dentro de ella debe manifestarse el grado de creatividad, así como del direccionamiento estratégico, sobre todo previendo el tiempo y los recursos necesarios para su alcance.

Indicador: Promoción de cambio

Casares (2014) indica la importancia de los procedimientos en la cual todos los trabajadores deben ser conscientes de la necesidad de mejora y de cambio de comportamiento frente a las responsabilidades, pasando del interés individual al interés colectivo de la organización, así como de la tecnificación en una sola función a lograr hacer varias funciones y tener la solvencia del conocimiento y manejo de las acciones.

Bennis y Nanus (2008) indica en este aspecto, que la resistencia al cambio depende de la claridad de las acciones propuestas por el líder, así como de las facilidades y transparencia en la adaptación de las nuevas estructuras laborales, donde la determinación de las responsabilidades son parte esencial de la competencia del nuevo trabajador.

Indicador: Compromiso de trabajo

Para el Minedu (2016) dentro del Manual de Funciones del Director establecidos en el Marco del Buen Desempeño, indica las acciones de compromiso frente a las responsabilidades en la gestión escolar, para ello, el directivo debe estar involucrado en todas las actividades de carácter pedagógico así como de carácter social, en la cual la responsabilidad de lograr metas se convierte en prioridad ya que de ello depende la necesidad de alcanzar altos niveles de rendimiento escolar.

Casares (2014) menciona que los cambios generados en la conducta organizacional determina el grado de compromiso que se tiene frente a sí mismo como frente a las demás tareas en concordancia con los intereses institucionales, de esta manera el conocimiento de la realidad está enraizada en los aspectos rutinarios que deben ser superados por estar preparado para nuevas responsabilidades y ser altamente sensibles ante los retos que deben implementarse dentro de la organización, ya que solo de esta manera se garantiza una buena acción comprometida para alcanzar resultados.

Dimensión 2: Motivación

Bennis y Nanus (2008) mencionan que una de las características principales del líder es la capacidad de motivación, ya que todo emprendimiento parte de la alta sensibilidad para lograr compromisos de trabajo en conjunto, de ahí que el proceso de motivación siendo un factor intrínseco, también puede establecerse como un factor externo, entonces la influencia que ejerce el líder sobre los seguidores es justamente a través de la motivación positiva, en la cual infunde estrategias, brinda motivos suficientes para convencer de seguir adelante, de alcanzar metas así como de establecer niveles de integración.

Gonzales (2016) citando a Gento 1998 menciona que un aspecto base del proceso motivacional es el reconocimiento de las habilidades y la importancia que tiene el trabajador dentro de la organización, dado que la satisfacción personal de saberse reconocido implica el grado de motivación impulsándose a ser mejor cada día, por ello, el líder debe saber acercarse al trabajador, hacerle saber de la importancia de sus potencialidades así como de su capacidad de lograr nuevas tareas.

En el campo educacional, el Minedu (2016) establece que el proceso motivacional se convierte en una estrategia, para que el docente eleve su eficiencia en el proceso de enseñanza aprendizaje, en su preparación continua así como en el cambio que debe impulsar al reconocimiento de posibilidades superiores en base a esfuerzos conjuntos.

Indicador: Respaldo al personal

Bennis y Nanus (2008) señala que el líder, es el responsable del grupo, por tanto la valoración depende de las condiciones que establece en función a las necesidades de la organización, por tanto debe ser quien considere oportuno brindar la confianza necesaria, así como las acciones de solidarización, con el trabajador, haciéndole sentir seguro de sus funciones y colmar de tranquilidad de manera que los aportes puedan resultar altamente favorable para la organización.

Cardona (2009) menciona que los rasgos de la motivación pasa por la dotación de seguridad laboral y confianza de sus procedimientos en cumplimiento de funciones dentro de la organización, por ello, las empresas en el proceso de filiación respaldan las condiciones laborales de los trabajadores, del mismo modo se dan a conocer las condiciones de auto superación.

Indicador: Promoción de la sinergia

Martínez (2008) indica que en la actualidad los procesos motivacionales de los trabajadores deben establecer también la sinergia de las funciones en toda la organización, el trabajo cooperativo, en equipo, colaborativo, cooperativo, son elementos que pareciendo similares tienen connotaciones diversas, sin embargo la sinergia del trabajo significa que se debe establecer la sincronía de las actividades conjuntas, de manera que la producción sea dinámica.

En el campo de la educación, se trabaja por equipos y por áreas, de esta manera todos aplican los procedimientos de la concreción curricular para la formación integral de los estudiantes, esa forma de trabajo refleja la sincronía ya que se busca que los aportes de cada área que desarrolla el estudiante cumpla el propósito de dotar conocimientos, madurar corporalmente, así como de generar nuevas estructuras laborales.

Indicador: Orientación del trabajo en equipo

El Minedu (2016) indica que los estudiantes trabajan en equipo para la adquisición de nuevos conocimientos basados en la estrategia cognitiva, de igual manera se espera que el equipo directivo trabaje en forma colegiada, para alcanzar las metas previstas en los planes operativos, para ello, las orientaciones deben guiar las consecuencias de las estructuras organizativas, en consecuencia se espera que estas estrategias plasmen una forma de trabajo, libre y con alto nivel de satisfacción, frente a las diversas tareas de educación.

Dimensión 3: Comunicación

La comunicación siempre ha sido un factor determinante dentro de la vida del hombre, especialmente cuando esta se traduce en el comportamiento de una organización, con la cual las interacciones, así como las responsabilidades deben precisarse con claridad, por ello, la comunicación organizacional es detallado y una habilidad dentro de los rasgos del perfil del gestor, ya que para hacerse comprender debe manejar un lenguaje sencillo de asimilar y decodificar por los demás.

Bennis y Nanus (2008) menciona que en el sistema educativo, la comunicación es aquella estructura del lenguaje que determina por lo menos tres elementos el emisor, receptor y el mensaje, dentro de ella se puede establecer hasta tres tipologías el primero pudiera ser el denominado bancario, ya que parte del emisor pero se establece de manera directa sin esperar respuesta o procesamiento alguno, responde a una orden directa y sin replica, el segundo puede conocerse como la comunicación democrática, en la cual el emisor emite el mensaje y los receptores asimilan el mensaje, sin embargo su opinión no es tomado en cuenta, mientras que la comunicación horizontal es la principal vertiente ya que existe una condición plana donde se precisa el acuerdo de todos tomándose en cuenta su aporte para mejorar las propuestas.

Porter (2014) menciona que la comunicación horizontal es aquella que permite la rápida asimilación de los receptores además que encuentran convergencia para la toma de decisiones, estas se dan con una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones, ya que todos los trabajadores son conscientes de las metas a lograr

así como de los retos que deben asumir, pues son portadores del mismo lenguaje del líder con la cual, la comunicación entre pares y jerárquicos es inmediato, y asertivo ya que la organización está basada en las relaciones propias de la forma de gestión.

El Minedu (2016) precisa en las normas de gestión educativa, la importancia de la capacidad de comunicación de los directores, partiendo de la capacidad de saber escuchar a los demás, de fomentar una cultura de comunicación asertiva y transparente que genere confianza en los demás y que sirva como el camino a seguir.

Indicador: Manejo de un lenguaje asertivo

Daft (2008) señala que un rasgo esencial del liderazgo es la comunicación, precisa que el líder debe saber que un lenguaje claro sencillo es fácil de entender, sobre todo la comunicación es propositiva, no utiliza la amenaza tampoco utiliza un doble sentido en el mensaje, lo que busca es influir en los demás para que alcancen sus metas, la facilidad de comunicación es reflejada por la construcción de ideales comunes, de esta manera la frecuencia comunicativa es menor ya que la claridad no permite explicar demasiado sino que alcanza la calidad de saber de qué se trata el propósito en general.

Zenger y Folkeman (2005) mencionan que la capacidad de comunicarse del líder debe ser directo y asertivo, con ella está garantizado el proceso de integración y de sostener compromisos, por ello, el querer saber es saciado cuando se deja entender el mensaje dentro de la consistencia de claridad comunicativa, los trabajadores en general desean saber los objetivos institucionales, además precisan saber la información de los roles y desempeños que deben alcanzar, de esta manera esperan ser tomados en cuenta, ser escuchados sobre aspectos que pudieran estar afectando su rendimiento.

Indicador: Información clara

Martínez (2008) menciona que los aspectos coyunturales en la gestión de la organización, indica la calidad de la información, pues recibir oportunamente las indicaciones precisas generan mejora en los trabajos a realizar, de la misma forma esto genera confianza por tanto las relaciones interpersonales se fortalece, ya que las barreras comunicativas distorsionan el mensaje, pudiendo provocar conflictos y ruptura de los lineamientos de la producción.

Un buen líder, comunica de manera clara oportuna y precisa los ideales trazados por la organización, así como establece el grado de comunicación, asumiendo responsabilidades, así como fomento de la capacidad de evitar conflictos contrariamente busca consolidar la integración de todos frente a las metas.

Indicador: Promoción de la amena conversación

Daft (2008) menciona que una de las características del líder es la forma de abordar la conversación con los integrantes de la organización, una charla amena corta resulta muy productiva cuando se trata de convencer a los demás sobre acciones que deben mejorarse en favor de todos los integrantes, de esta manera los perjuicios son menores, sino que se cultiva una cultura de trato horizontal.

Del mismo modo, el Minedu (2016) indica que el buen trato, es parte del perfil del director de la institución educativa, con ello genera la confianza de conversación entre todos los trabajadores así como con los docentes en general, ya que se consolida las acciones compartidas y se permite la experiencia exitosa para alcanzar grandes niveles de gestión.

Dimensión 4: Empatía

Bennis y Nanus (2008) citando a Repetto (1992) define que el aspecto de la afectividad que debe generarse en la organización parte del involucramiento de las personas en la misión y visión institucional, en función a ello, se busca la comprensión de las condiciones y particularidades de las personas, el acercamiento y la aceptación de la misma determina el grado de confianza que es denominado empatía, con la cual el grupo consolida los rasgos e interrelaciona con facilidad para alcanzar metas institucionales.

Zenger y Folkeman (2005) sostienen que la empatía, parte de la forma como se compenetran dentro del grupo humano, saber entenderse o comenzar una amistad así como compartir funciones integrarse a las distintas responsabilidades son rasgos que determina la empatía, otro aspecto es la sensación de tranquilidad y confianza que se siente frente a la otra persona, por ello, las decisiones tomadas son aceptadas porque se comprende que no existe malicia, sino que está claro los procedimientos que se

deben aplicar para mejorar las funciones de manera individual así como del grupo en los trabajos en equipo.

El Minedu (2016) señala que la función del director(a) está formado por la calidad de trato, desempeño así como del fomento del ambiente positivo del contexto educacional, de esta manera se garantiza una buena comunicación, asertiva y oportuna con la cual se pueda transmitir los ideales ya que para motivar se hace con una sonrisa, brindar aspectos de seguridad, promoviendo el consenso de todos y sobre todo democratizando la participación de todos los integrantes.

Cardona (2009) citando a Shaffer (2000) indica cuando el líder apoya el trabajo mancomunando las acciones permite generar la autoconfianza, de esta manera transmite voluntad de trabajo, confianza en desarrollar actividades con mayor velocidad, dado que el comportamiento determina la forma como debe ser imitado, de la misma forma la empatía se consolida en las acciones de saberse entender así como saber entender a los demás, la problemática institucional, a la necesidad de cambio así como comprender las dificultades siendo esto una disposición del interior de las personas.

Indicador: Manifiesta consideración

Bennis y Nanus (2008) acota que la empatía es parecido a ubicarse dentro de las condiciones de otro, es decir ponerse en los zapatos del otro y ver de ahí la problemática, por eso, el líder debe tener la capacidad de saber entender y encaminar propositivamente al seguidor y seguidores, ayudando a superar las dificultades propias de la gestión, ya que con ello, se alcanza el reconocimiento donde los seguidores se identifican con las acciones del líder y se disponen a seguir los procesos para lograr resultados previstos, estableciendo que el liderazgo transformacional es eficaz cuando se actúa con responsabilidad.

Daft (2004) detalla que los seguidores encuentran empatía con el líder cuando se conforma el equipo de trabajo, sin discriminación, brindando oportunidad de gestión de participación entre todos los integrantes, asimismo, cuando se muestra interés por saber las dificultades que tiene cada trabajador, de este modo se fomenta el respeto y se valora las actitudes propositivas, generando alta fidelidad hacia el líder.

En el sistema educativo, los docentes por formación deben saber escuchar, además que también precisan de querer ser escuchado ya que como todo ser humano, nadie está libre de problemas, así como también existe la necesidad de ser comprendido, pues aunque se pueda demostrar fortaleza, es necesario generar condiciones adecuadas para una buena convivencia dentro de la organización escolar, ya que todos siempre deben aportar para el desarrollo educativo.

Indicador: Posee capacidad de escucha

Los gestores en la actualidad suelen trabajar bajo altos niveles de presión por los resultados que deben alcanzar en corto tiempo, del mismo modo deben articular las diversas concepciones de todos los trabajadores anteponiendo su propio interés por actividades que fomenten el buen desempeño, así como el desarrollo de ambientes favorables para la generación de conocimientos de los estudiantes.

Zenger y Folkeman (2005) mencionan que son los líderes los llamados a disponer siempre de tiempo para alcanzar procedimientos acordes a las distintas formas de comunicación, por ello, debe saber escuchar sin discriminación alguna, sin buscar corregir las particularidades propias de la cultura diversa que tienen las personas.

Indicador: Fomento de armonía social

Bennis y Nanus (2008) mencionan que la cordialidad en la forma de comunicación hace que la organización se fortalezca, de esta manera todos los integrantes de la institución desarrollan acciones que generen energías positivas, sincronizándose con las ideas de todos los integrantes, de tal manera que los líderes se esfuerzan por saber interrelacionarse armónicamente, así como de propiciar un clima agradable para el cumplimiento de las metas, situación que es expresado como imagen que irradia la institución, donde los miembros de la institución asumen compromisos valederos para la optimización de las capacidades.

El Minedu (2016) indica que el sentido de las relaciones interpersonales establece las condiciones del equilibrio emocional de las personas, dentro de ellas se consolida la acción de los directores, quienes son los responsables de generar altas formas de establecer la armonía con todo los integrantes de la escuela.

1.3.2. Gestión educativa

La gestión educativa, es concebida por un amplio marco teórico que puede determinarse extenso por las diversas composiciones que esta puede interpretarse, como también puede particularizarse en una especificación de componentes básicos para comprender la forma como se espera realizar en el contexto del sistema educativo, por ello, el sistema administrativo, puede ser analizado desde una perspectiva, así como la gestión institucional, pedagógica pudiendo también articularse otra acción del control.

El fundamento base de la gestión educativa desde el enfoque de la administración, es definido como las acciones que buscan el mejoramiento de los procesos educativos respondiendo a los sistemas internos, por ello, Díaz (2014) señala que la gestión educativa conforma todos los procedimientos de gestión de los recursos humanos, la previsión de medios y materiales pedagógicos, el sistema de mantenimiento de la infraestructura educativa que incluye el equipamiento de los medios materiales, así como el sistema de gestión pedagógica sin descuidar los procedimientos de la articulación con la comunidad, todo ello representa la gestión, ya que establece los nexos entre los trabajadores y los usuarios.

Aspectos conceptuales

El Minedu (2010) en la Resolución Ministerial N° 168-2010-ED define que la gestión educativa, es la forma de realizar o concretar las actividades escolares, en la cual debe gestionarse para alcanzar la organización de una infraestructura acorde a la necesidad, así como de la concreción de las actividades del modelo curricular, con la cual se debe cumplir los procesos de formación integral del estudiante, concibiendo los saberes de la ciencia y tecnología, con altos niveles de cultura general, afianzamiento de los valores morales, respetando la diversidad étnica, idiosincrática, así como las acciones en la tarea de articular los intereses nacionales con el fin de preparar a los estudiantes para fortalecer a la democracia así como de fomentar una cultura de convivencia en paz.

Alvarado (2009) define que la gestión educativa es la concreción de las diversas actividades planificadas por el ente rector, en cumplimiento de la política educativa, desde el enfoque de gestión de la institución educativa está destinado al desarrollo curricular, en función al aprendizaje de estudiantes quienes deben alcanzar una formación acorde a las nuevas concepciones en la sociedad, considerando los factores ambientales, como los movimientos sociales en la cual la importancia de la comprensión de vida debe llevarse a cabo de manera concreta.

Arias (2014) desde el enfoque del sistema educativo de Colombia, define que la gestión educativa, es la tarea que debe cumplirse articulando todos los elementos y procesos, que se diseñan para la concreción de la tarea pedagógica en los Centros Escolares, respondiendo a la Política Pública, con la cual se pretende superar las deficiencias de la formación intelectual, incidiendo en las condiciones de buenas prácticas en la cual son los regentes (Directores) los responsables de hacer cumplir las disposiciones que fueron creados con los procedimientos de la necesidad regional y local.

Capella (2009) menciona que la gestión educativa está en el enfoque de competencias, respondiendo al modelo de gestión en la teoría general de sistemas, así como conforma parte de la administración estructural sistémica, la cual , responde justamente por los procesos de planificación, organización, ejecución y también de control, desarrollando las estrategias de prevención, así como los componentes de involucramiento en las metas que son derivadas de la política de estado, las cuales se espera que se logren al 2021 en el cumplimiento de los doscientos años de vida republicana.

Alvarado (2009, p. 21) también concibe que la gestión educativa, representa el modelo educativo a seguir ya que responde a los propósitos de la constitución peruana así como de las leyes que rigen la educación desde el nivel macro que es direccionado por el Ministerio de educación seguido de los gobiernos regionales en la dirección regional de educación, para arribar a las Unidades Ejecutoras denominadas Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) y de ello a las instituciones educativas representado por el Director de la Institución educativa quien es el responsable de la

aplicación de los lineamientos de política educativa en la localidad así como en los estudiantes quienes deben alcanzar los altos índices de aprendizaje.

Enfoque de gestión educativa.

En el campo del conocimiento de los aportes de la ciencia a la comprensión de la gestión, se encuentra que está centrado en la administración, diferenciándose que los la gestión es realizada por el hombre y se comprende en la forma como lo realiza en el marco de los objetivos institucionales, expresamente Lavin y Del Solar (2008) indica que esta concepción de gestión proviene del lenguaje empresarial, en la que los gerentes se convirtieron en gestores con la finalidad de optimizar el uso de los recursos, así como de las diversas acciones que llevaron a la producción de alta calidad con la cual se poseen en el mercado, por ello, su aplicación en el campo educativo, responde a la necesidad de generar cambios sustantivos en las diversas organizaciones y sistemas que dirigen las actividades educativas.

Marques (2008) menciona que la importancia de la gestión está basada en las funciones dinámicas del hombre, quien es el responsable de establecer las disposiciones en infraestructura, equipamiento y de todos los componentes de la actividad escolar, esta visión particulariza los diversos procesos de la acción técnica administrativa así como de la aplicación pedagógica, contando con la especialización y capacitación del personal docente.

El enfoque de gestión responde a las especificaciones de las funciones del Director Escolar, regulado en el compendio Marco del Buen Desempeño de los Directores, cuya tarea fundamentalmente está vinculado a la concreción de las tareas de generar un acceso a toda la población para el proceso educativo en todos los niveles, de esta forma se tiene que el proceso de gestión es la capacidad de las personas en saber lo que se tiene que realizar para cumplir los lineamientos que el gobierno dispone a través del Ministerio de educación, en ello, se especifica la teoría y la práctica de la administración enfocada hacia el fomento del aprendizaje, para ello, la gestión debe estar aunada a la experiencia de los responsables de la dirección general de los procesos en todas las instancias educativas.

Del mismo modo el enfoque de gestión está basada en competencias, para la cual se establecen los tipos de gestión que se aplican siendo prioridad los procesos de generación de espacios para la práctica pedagógica.

Correa (2016) citando a Capella (2009) menciona que la gestión es una concepción del paradigma estructural, en la cual los sistemas se antepone a los principios de la administración general clásica, ya que la forma es abierta e integrador diferenciándose de la particularización de cada actividad, por ello, las funciones se determinan como hechos integradores y desarrolladores, que alcanzan los distintos procesos a través del trabajo en conjunto, donde todos deben estar involucrados.

Azzerboni y Harf (2010) considera que el paradigma de la gestión educativa, es una consecuencia del modelo de gestión por competencias, ya que desde este enfoque está determinado a llevar la concreción del conocimiento mejorado a razón de la integración de la teoría y la práctica, en ese procedimiento, se considera la evolución como parte del sistema por ello, se establecen los propósitos de mejoramiento continuo, en la cual la perspectiva de gestión se establecen no solo en administrar recursos sino que se basa en el fomento y desarrollo de las capacidades de los docentes y de los estudiantes quienes deben concretar acción de manera interactiva, para ello, el gestor debe disponer de los elementos necesarios, de tal manera que no exista obstáculos en la gestión.

Cabe precisar que estas condiciones arriba mencionadas permitieron generar altos niveles de resultados en las organizaciones empresariales, por ello, su aplicación básicamente está basada en las normas de la actividad privada, siendo aún dificultosa su aplicación en el sistema del servicio público, por el exceso de normas que se implementan con la cual no se dinamiza la toma de decisiones y no se tiene la autonomía de gestión, sino que está regulada verticalmente el sistema, de manera que no se permite diseñar estrategias así como generar acciones que puedan coadyuvar el buen desarrollo.

Otro de los aspectos de la gestión, es que se delinea la aplicación de un modelo curricular único, ya que esta forma de gestión impide la especificación de metas ya que no considera de manera real las distintas particularidades, del ser humano, que

presenta diversas condiciones y diferencias propias de haber adquirido en el entorno familiar, social y cultural.

Correa (2016) indica que la gestión integra diversas acciones que parte del diagnóstico situacional, realizando la planificación de actividades escolares concordando los insumos como es la curricula, los recursos humanos, las metas de atención, la disponibilidad de equipamiento para la gestión escolar, desde el punto de vista de la gestión estratégica, el director educativo es el responsable de la gestión educativa, la misma que debe complementarse con el trabajo colegiado, que significa la integración de saberes y experiencias exitosas para lograr articularlos y aplicarlos en el sistema en general.

En el enfoque del desarrollo social Bolívar (2010) especifica que la gestión pedagógica, es una parte del sistema general en la cual los procedimientos se destinan en la consecución de metas a lograr en el contexto donde se desarrolla la actividad en general, cabe señalar que entonces la gestión está a cargo de la autoridad escolar, en la cual el comportamiento de las personas deben regularse para el establecimiento armónico de la convivencia laboral, la imposición de la autoridad no debe expresarse como actos autoritarios, sino que esta debe consolidarse con las acciones de integración social, y acciones críticas para asumir responsabilidades.

Robbins y Judge (2014) señala que gestión y liderazgo corresponden al mismo procedimiento administrativo dentro de la organización, esta se refiere a las acciones que realiza el gerente responsable de las operaciones de la empresa quien es el encargado del cumplimiento de los procesos de gestión administrativa de los medios y recursos de toda índole, incidiendo en mayor proporción los recursos humanos, ya que de ello depende el nivel de cumplimiento de las metas así como de alcanzar resultados, concordantes con las nuevas modalidades de gestión de manera que se pueda estar dentro de la competitividad dinámica de la economía y del requerimiento del mercado.

Como se aprecia el enfoque de gestión no solo se establece a nivel empresarial, sino que todas las acciones descritas también corresponden a los procedimientos de las actividades educativas, con la cual las instituciones educativas deben ser guiadas

por directores con formación de alta competencia y conocimiento de gestión basada en acciones que lleven resultados concretos.

Según el Minedu (2016) la gestión con liderazgo, implica la reformulación de la gestión estratégica de las instituciones educativas, quienes deben desarrollar los procedimientos de aplicación de nuevas estrategias en la cual se debe realizar las actividades a tiempo, realizando la mejora de procedimientos de manera que se trascienda en la obtención de acciones que implique al estudiante y sea el portador de la imagen real con la cual se brinda un servicio de calidad, con la cual se busca establecer los estándares de aprendizaje

Otra perspectiva de la gestión es desarrollada por Sovero (2012) quien menciona la importancia de la integración de los procedimientos de participación integral, donde los padres de familia participan de manera directa en las actividades educativas referidas al mantenimiento de la infraestructura, la asistencia a la urgencia de niveles que ayuden a la práctica pedagógica así como al desarrollo de acciones complementarias en la comunidad, para ello, la organización representativa debe concordar con los planes operativos de los directivos de la institución educativa.

Robbins y Judge (2014) inciden en las acciones de toma de decisiones, prevención del conflicto, así como de las relaciones interpersonales, que son considerados características fundamentales de la gestión, de manera que la visión de la institución sea una estrategia compartida.

Desde ese aporte, se considera que la visión indica el objetivo en común así como la misión establece las estrategias a ser lograda, ya que la gestión institucional a cargo del director debe mostrar aspectos de innovación, ser original en sus acciones donde la toma de decisiones sea colegiada, así como las fuerzas conjuntas generen potencializando las habilidades de cada integrante ya que se concibe que todos son importantes, para ello, el sistema de desarrollo es la preparación para una situación de futuro, con la cual la gestión a cargo promueve el cambio sostenido, modificando las herramientas, dinamizando las acciones, para el servicio óptimo encausando los recursos para hacer bien las cosas, así como centrarse explícitamente en la formación de las personas, considerando que nunca nada está terminado, sino que siempre

existe posibilidad de mejoramiento especialmente cuando se trata del trabajo en equipo.

Dimensiones de gestión educativa para el estudio.

Del análisis realizado sobre los enfoques teóricos que afianzan la teoría, así como de las condiciones y características que se ejecutan, para la buena acción del servicio educativo, se comprende que existe coincidencia entre los modelos aplicados en el campo empresarial e industrial con las acciones del proceso del servicio educativo, donde el producto se mide por el conocimiento alcanzado por los estudiantes ya que a diferencia de las organizaciones empresariales en las instituciones educativas el producto es el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Por ello, concordante con estas aseveraciones se define el sustento de los componentes de la gestión educativa, con las especificaciones del Ministerio de Educación (2010) en el marco de la aplicación de las recomendaciones de la Unesco que indicaba la reestructuración del sistema de gestión escolar en el Perú, ya que las acciones están centradas en las condiciones de los aspectos que conllevan la responsabilidad del gestor educativo, que indica la articulación de la gestión institucional, pedagógica, administrativa y la integración comunal, para ello, se identifica los lineamientos que si bien es cierto fueron modificados con la implementación del marco del Buen Desempeño del Directivo, estas acciones son concordantes y vigentes a la fecha, ya que también fueron parte del sistema que se evaluó en el trabajo de los últimos 4 años en todas las instituciones del país.

Dimensión 1: Gestión institucional

El Minedu (2010) establece que la gestión institucional comprende el desarrollo institucional dentro de las relaciones y la imagen que refleja hacia la comunidad, la forma de organización interna así como de la consolidación estratégica externa, con la cual la tarea de desarrollar los eventos representa el nivel con la cual se deben alcanzar metas, a través de la socialización de las actividades, las que deben realizarse en un determina contexto.

Díaz (2014) sostiene que la gestión institucional tiene las características particulares en el tratamiento de la articulación dentro de la cual significa el establecimiento de las relaciones con los organismos externos para fortalecer las acciones internas de manera que la concreción de los diversos procedimientos permitan la participación de organizaciones con la cual se convierte en organizaciones abiertas.

Ramos (2015) menciona que del análisis realizado en función a los resultados de la década anterior se ha podido sistematizar las experiencias positivas que generan la distribución de fuerzas así como de la consolidación del tiempo, por tanto la integración de los aspectos culturales de la región o localidad, se plasme en las condiciones de vincular procesos donde el desenvolvimiento de las personas tengan la sostenibilidad para alcanzar la satisfacción para sentirse útil a las decisiones que favorezcan el crecimiento organizacional con la cual se genera las condiciones de logro de metas

Indicador: Identificación con las actividades educativas

En los lineamientos que difunde el Ministerio de Educación rigen para todo el país, por ello, las actividades son concordantes y realizables dentro de los plazos establecidos en el periodo escolar donde se especifica la cantidad de horas y de tiempo, en ese sentido el Minedu (2016) acota que es responsabilidad del equipo directivo presidido por el Director de la Institución el cumplimiento de los planes y programas de desarrollo escolar que estén destinados al mejoramiento institucional, así como de generar espacios de innovación del aprendizaje, o actividades que complemente los procesos del aula en forma integrada.

Justamente para Ramos (2015) la gestión institucional abarca los aspectos de promoción de saberes desarrollando las condiciones propias de su individualidad, en la cual cada uno manifiesta su preocupaciones y establece el grado de consistencia del grupo de trabajo, de manera que los resultados se ajusten a las metas establecidas, así como del uso adecuado del tiempo que permite el logro de la consolidación de acciones estratégicas destinadas a superar la problemática interna de la institución. Cabe señalar que el amplio aspecto de las situaciones de la gestión está realizado para encontrar las condiciones del desarrollo propio con el concurso de todos los actores, solo de esta forma se puede generar situaciones de integración con la comunidad.

Indicador: Delegación de las funciones

Murillo (2014) menciona que el líder en la gestión es aquel que comparte las responsabilidades y confía en sus colaboradores, del mismo modo se ajusta al tipo de gestión abierta, donde los actores son responsables e importantes en la generación de acciones de emprendimiento que ayude a solucionar estratégicamente los inconvenientes que se derivan entre las partes.

Para el Minedu (2014) el adecuado funcionamiento de la gestión es el trabajo colegido que representa la comisión de trabajos de desarrollo institucional, si bien es cierto todo es presidido por el Director, también puede transferir, la responsabilidad a uno de los responsable por conveniencia o por capacidad de ejecución, así como también por elección del grupo, siendo esta última parte la más aceptada dentro de todo el contexto institucional, ya que compartir el trabajo resulta eficaz en el cumplimiento del tiempo además que permite observar el desempeño autónomo de las personas.

Indicador: Uso adecuado del espacio y tiempo

En los lineamientos complementarios de política de gestión educativa el Minedu (2016) señala que la distribución de los recursos así como de espacios para generar recursos propios de la institución deben ser concordadas sin alteración de la programación curricular y el cumplimiento de metas propuestas para la mejora del rendimiento escolar, de esta manera se comprende que la institución debe considerar estos aspectos dentro del Plan Operativo Institucional de corto, mediano y largo plazo, esto además en la gestión institucional permite a los directores establecer procedimientos de articulación a distintas áreas de desarrollo escolar.

Estas consideraciones arriba mencionadas se encuentran especificadas también dentro del instrumento rector de la institución educativa ,es decir, en el Proyecto Educativo Institucional, así también se encuentra dentro del Reglamento Interno de la Institución educativa, para alcanzar los procesos acordes del cumplimiento efectivo de las actividades programadas para apoyar o consolidar el proceso de enseñanza, previéndose de manera coherente el espacio, y tiempo para la concreción de la actividad.

Dimensión 2: Gestión pedagógica

La gestión pedagógica se traduce como la actividad más importante de la vida escolar, ya que desde este aspecto se concreta todas las estrategias de desarrollo educacional, verificando el cumplimiento de las funciones del docente, la previsión de los medio materiales y recursos para el aprendizaje, el convencimiento de la forma de captación de saberes a cargo de los estudiantes quienes aceptan un sistema o modelo de aprendizaje pero que a su vez deben desarrollar sus propios procedimientos para alcanzar sus retos previstos al inicio del periodo educativo.

El Minedu (2010) en las especificaciones complementarias señala que la profundización de las acciones de planificación están destinadas al mejoramiento de los instrumentos, insumos pedagógicos a cargo de la gestión, donde el equipo directivo debe liderar, estos procesos de planificación y concreción curricular estableciendo los aspectos técnicos, administrativos en la elaboración de los instrumentos de gestión, cumpliendo las actividades de diagnóstico de la institución a nivel pedagógico, las estadísticas de resultados de aprovechamiento bajo las indicaciones del modelo pedagógico que se asume por norma establecida y que estas situaciones deben encontrarse dentro del Proyecto Curricular de la institución, de manera que las actividades se complementen de manera concordante con el uso de la metodología para generar saberes así como de procedimientos para la evaluación educativa de manera coherente y concordante con el modelo pedagógico.

Indicador: Evaluación de los aprendizajes

Díaz (2014) menciona que en la actualidad la acción pedagógica se encuentra en el modelo de competencias, por tanto se debe comprender que el desarrollo de capacidades, es básico, donde la evaluación debe ser integral, ya que se observa los conocimientos, los procedimientos así como la actitud dispuesta para tal fin, de ahí que la selección de la técnica de evaluación resulta fundamental en la obtención de datos, que deben responder al instrumento coherente y concordante con estas indicaciones, de la misma forma se deben establecer los criterios y los estándares de logro, con la cual se debe promocionar al estudiante.

El Minedu (2016) incide en la forma de evaluación, ya que el estudiante debe priorizar el desarrollo de la competencia, siendo las capacidades operativas la forma visible de acreditar los elementos de la información científica, así como la crítica dentro de las esferas culturales de su entorno como también dentro de la problemática institucional, para ello, se encuentra en constante movimiento, ya que la Unidad de Medición de la Calidad Educativa, realiza en forma anual la medición interna en áreas del conocimiento como Comunicación y Matemática, complementados con las áreas de Ciencia Tecnología y Ambiente, Ciudadanía, sin descuidar las demás áreas que también deben aplicar de manera concordante los procedimientos de gestión pedagógica.

Indicador: Mantenimiento y equipamiento de recursos educativos

El Minedu a partir del año 2008 implemento el programa de mantenimiento preventivo de las instituciones educativas, destinadas con un presupuesto para realizar trabajos de reparación de los servicios higiénicos, reparación de mobiliario así como de reparación de algún aspecto en riesgo sobre la infraestructura institucional, aumentando la dosificación de recursos materiales con la dotación para el sistema de limpieza o mantenimiento del ambiente en general, además de dotar textos de apoyo al aprendizaje.

En este sentido, la gestión está abocado al cumplimiento de los procedimientos específicos de la inversión del presupuesto, elevando de manera oportuna el informe correspondiente, ya que está basado en el modelo de gestión por resultados y presupuesto por resultados, donde la participación es integral contando con la supervisión y monitoreo de un representante de la autoridad municipal de la zona, un representante de padres de familia, y de los docentes como del personal administrativo, todos ellos deben priorizar la inversión en los puntos clave o de urgencia educativa, destinándose especialmente donde se debe mejorar en concordancia con los planes operativos.

Cabe señalar que los aportes de los padres de familia constituye una acción estratégica que ayuda a consolidar el equipamiento de los medios y materiales, como también es necesario el uso de los recursos directamente recaudados para este fin.

Indicador: Fomento de la capacitación

Para la concreción curricular, es necesario la participación del equipo directivo, para promover la formación en servicio, de manera continua, sobre los nuevos alcances de política de gestión de los aprendizajes, por tanto se espera que tengan el dominio de la temática, de concreción de la curricula cuando a todos los profesionales al uso de los medios correspondientes para la elaboración de los planes, programas de manejo curricular.

En este respecto el Minedu (2016) indica que el Programa de Formación Profesional del Ministerio de educación en el amparo de la Ley general de Educación 28044, así como en el cumplimiento de los principios rectores de la Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial N° 29444 establece las necesidades de capacitación y la obligación del sector en socializar los cambios correspondientes para el adecuado proceso de implementación de las innovaciones educativas, del mismo modo refiere que son los directores responsables de generar la capacitación interna a través del intercambio de experiencias exitosas y positivas entre el personal, en forma general así como entre integrantes de una misma área, para ello, destino la previsión conjunta de la socialización a través de las horas colegiadas.

Dimensión 3: Gestión administrativa

El Minedu (2016) menciona que la gestión administrativa corresponde a las actividades que se ejecutan en la institución basada en la gestión del recurso humano, culminando en el control del cumplimiento de horas efectivas de clase como de horas específicas para el mejoramiento del manejo técnico administrativo del personal tanto de directivos , de administrativos y de docente , además de cuidar los bienes materiales de la institución, gestionar los procedimientos adecuados en el marco de las situaciones concursables para el establecimiento del cuidado de los recursos, materiales y equipamiento didáctico, desarrollado con acciones propias de previsión de riesgos que pueden afectar a la infraestructura, además de transparentar la forma de organización que determina la cultura organizacional que implica el ambiente laboral en general , en la misma que debe concretarse las buenas prácticas de convivencia.

Indicador: Manejo de normas y documentos de gestión

La gestión administrativa implica que los directivos deben tener la capacidad de manejo de cada una de las normas de gestión educativa, ya que con ello, se especifica el cumplimiento de los lineamientos de política educativa del gobierno actual que es parte de la política de estado con la cual se debe alcanzar un tiempo determinado según las necesidades educativas.

Alvarado (2009) menciona la importancia de capacitación previa a los directores de las instituciones educativas, en el manejo de las políticas y normas que rigen el accionar educativo, con ello, se garantiza la coherencia del cumplimiento de los procesos, ya que el reflejo de la organización institucional es producto de la forma como los directivos aplican dichos procedimientos, siendo el desorden un factor que se deriva del desconocimiento de las leyes que rigen la gestión, del mismo modo, debe ser el guía en la elaboración de los instrumentos de gestión y consensuar con los docentes su elaboración.

Indicador: Monitoreo permanente

Otro aspecto técnico administrativo es el monitoreo que responde a las condiciones de gestión estratégica en la concreción curricular en el aula, donde los directivos deben priorizar la generación del aprendizaje, transformación de la información en conocimientos validados y consensuados entre el docente y los estudiantes, para ello se incide en la tarea del monitor.

Para el Minedu (2016) tanto el monitoreo como el acompañamiento permanente son aspectos que se derivan producto de los datos obtenidos en la práctica pedagógica, cabe precisar que si bien existe autonomía en el desarrollo de las clases, de parte del docente, también es obligación de cada uno de los directivos, realizar la verificación y reflexión de los procedimientos para establecer de manera coherente y oportuna la forma de planificación y desarrollo en el aula, de tal manera que se prosiga con las acciones de reflexión de los hechos, el consenso de las acciones pedagógicas así como en intercambio de experiencias exitosas , entre docentes y equipo directivo según sea las áreas verificadas, ya que esto es el insumo principal para el desempeño docente.

Indicador: Información oportuna

Dentro del sistema de gestión administrativa, la comunicación organizacional interviene como un factor preponderante en la toma de decisiones así como en el cumplimiento de las acciones de trabajo, articulado hacia el logro de aspectos de sostenimiento de las previsiones realizadas en el campo de la gestión, de este modo, saber comunicar pasa por la claridad y coherencia, pero más que nada pasa por la situación oportuna, es decir comunicar las decisiones o enviar la información dentro del plazo correspondiente de manera que todos puedan coincidir en las actividades de desarrollo organizacional.

Díaz (2014) menciona que la fase fundamental en la convivencia de la organización dentro de los procedimientos sostenibles, es determinado por el grado de comunicación, dentro del tiempo específico, ya que de esta manera, el saber la información permite alcanzar los procedimientos de emprendimiento, modificación o previsión de posibles errores.

Dimensión 4: Gestión comunal

El Minedu (2016) establece que en la actualidad los gestores educativos, juegan un rol importante en el desarrollo escolar, por ello, deben establecerse las articulaciones con los representantes de la comunidad, ya que de este modo la unión de las fuerzas, fortalecerá, los vínculos comunes acerca de la importancia de la gestión en la escuela, donde exista apertura para concordar planes sobre seguridad, crecimiento sostenible, e intercambio de espacios a favor del estudiante que puede encontrar, mayores posibilidades de desarrollo.

Cuenca (2016) señala que las condiciones posibles del desarrollo de la escuela encuentre sostenibilidad cuando este articulado al desarrollo social, donde los actores de la comunidad debidamente organizada, intervengan no solo en el campo del mejoramiento del servicio escolar, sino que aporten con la dotación de recursos materiales para sostener, las diversas acciones educativas, señalando el procedimiento de apertura para el uso de los espacios laborales, y otros escenarios posibles de desarrollar la práctica educativa.

Indicador: Comunicación permanente

Cuenca (2016) establece que las relaciones entre el órgano de gestión y los órganos de apoyo o de alianzas estratégicas, están determinadas por el grado de comunicación existente, ya que de esta manera la sostenibilidad de las acciones corresponden a los vínculos comunicacionales, de ahí que se asegura que una comunicación abierta establece las funciones de concordancia estructural, donde las organizaciones confluyen para generar lazos o vínculos sólidos de crecimiento.

Indicador: Relación con la comunidad

Díaz (2014) menciona que los tiempos en la cual la escuela cerraba sus paredes para elaborar sus aspectos de desarrollo de educar a la sociedad han pasado, dado que en la actualidad, la apertura al diálogo, al establecimiento de contratos entre organizaciones para el desarrollo del bien común, son aspectos principales que deben fortalecer las condiciones de gestión.

El Minedu (2016) considera que la participación de los padres de familia así como de representantes de la sociedad gubernamental u organizaciones gremiales, empresariales, deben aportar con diversas acciones y modalidades para educar a los niños y jóvenes que son el futuro del mañana, en todo aspecto de la sociedad, con la cual se cumpliría la estrategia que indica educar es tarea de todos.

Indicador: Conocimiento de la realidad de su comunidad

Díaz (2014) considera que los gestores de las instituciones educativas deben tener el pleno conocimiento de las características esenciales de la comunidad, de su estructura social, de las idiosincrasias, de las características sociales y productivas, ya que de esta manera garantiza, el respeto por la diversidad de las personas, de los estudiantes, así como de las mismas condiciones de fomento de las buenas prácticas vecinales.

En ese sentido, también se complementa al argumento de que un conocimiento pleno del contexto asegura la generación de un diagnóstico real, de manera que se proyecta al desarrollo correcto del ciudadano, en la cual el análisis del liderazgo, así como de la gestión educativa, permitirá establecer nuevos conocimientos que se generan a razón del procesamiento de datos, para la cual se planteó interrogantes.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿De qué manera el liderazgo del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

Problemas específico 1

¿De qué manera la visión del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?

Problemas específico 2

¿De qué manera la motivación del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?

Problemas específico 3

¿De qué manera la comunicación del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?

Problemas específico 4

¿De qué manera la empatía del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Toda organización pretende alcanzar el éxito para la satisfacción grupal e individual. Tener éxito ayuda a cimentar un mayor compromiso por parte de los integrantes de una organización cada vez que ven reflejados sus esfuerzos al momento de sentirse parte integrante del éxito organizacional.

En el ámbito educativo gozar del éxito es el sueño de las instituciones educativas, tanto el liderazgo del director, como la gestión educativa aparecen como factores esenciales para el éxito de la institución educativa, cabe precisar que la figura del Director debe tener relevancia ya que detrás de él se encuentra un grupo colaborativo

que no sentirá duda alguna en apoyarlo por el bien de la institución educativa. En ese sentido , el Director debe ser consciente del papel que desempeña en la institución educativa y además sentirse privilegiado por dirigir una institución de profesionales de la educación

1.5.1. Justificación teórica

Si consideramos que el liderazgo ejercido por los directores y la gestión educativa son fundamentales para el progreso de las instituciones educativas pues de ello se benefician todos los integrantes de la comunidad educativa es necesario contribuir a lo ya investigado hasta el momento tanto a nivel internacional como nacional. Por todo ello la investigación es relevante en vista que presenta información interesante para el ámbito educativo y constituye una referencia para nuevos estudios, considerando que en la actualidad, el enfoque por competencias precisar ser aclarado a mayor profundidad, partiendo de la comprensión de la teoría de la administración estructural sistémica, en la cual Bennis y Nanus (2008) presentan referencias teóricas relacionadas con el liderazgo del gestor de la educación, así como de las contribuciones teóricas que hace el Ministerio de Educación, en la cual los nuevos aspectos conllevan a generar nuevas perspectivas en el campo de la educación.

1.5.2. Justificación practica

El estudio tiene pertinencia, dado que el análisis realizado de la labor diaria de los directores de las instituciones educativas es de vital importancia en el escenario educativo, por lo tanto, la presente investigación tiene su valor práctico al dar a conocer los rasgos que poseen los directores con mayor entrega por su institución educativa desde la concepción del liderazgo, de manera que estas acciones de por sí debe responder al nivel de gestión educativa, ya que de esta manera deben precisarse los diferentes resultados sobre el cambio de enfoque, así como de las muestras específicas de la gestión, para alcanzar las metas planteadas al inicio de cada periodo escolar.

1.5.3. Justificación metodológica

Con relación a la utilidad metodológica, la presente investigación se presenta como una referencia al contribuir con instrumentos de utilidad a nuevos estudios relacionados con las percepciones acerca del liderazgo del director y la gestión educativa, de este modo, los conocimientos que se generen a partir de ahí, comprenden la importancia dentro de la práctica de gestión educativa, en la cual, los procedimientos de gestión deben responder a los procedimientos de medición de los resultados

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El liderazgo del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

1.6.2. Hipótesis específicos

Hipótesis específico 1

La visión del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Hipótesis específico 2

La motivación del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Hipótesis específico 3

La comunicación del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Hipótesis específico 4

La empatía del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018..

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Identificar la Incidencia de la visión del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Objetivo específico 2

Identificar la Incidencia de la motivación del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Objetivo específico 3

Identificar la Incidencia de la comunicación del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Objetivo específico 4

Identificar la Incidencia de la empatía del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

II. Metodología

2.1. Diseño de Investigación

2.1.1. Método

En el estudio se asume el método hipotético deductivo, bajo el enfoque del paradigma cuantitativo. En este respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) lo definen como “un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo”. En tanto que el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

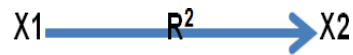
2.1.2. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo básica, concordante con los postulados de Hernández, Fernández y Baptista (2012) ya que los estudios de esta índole tratan de obtener información acerca del estado actual de los fenómenos, asimismo se busca el fortalecimiento de la ciencia a razón de la prueba de hipótesis, y la profundización del campo de análisis, con ello se pretende precisar la naturaleza de una situación tal como existe en el momento del estudio el objetivo consiste en describir lo que existe con respecto a las variaciones o a las condiciones de una situación.

2.1.3. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental que “podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2012)

Además, es transversal ya que los datos se recolectan en un solo momento, o en un tiempo único, ya que su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado. Finalmente es correlacional, ya que se buscan correlacionales entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, donde el presente estudio tienen el siguiente esquema:



Dónde:

X1 = Observación al Liderazgo del Director.

X2 = Observación Gestión educativa.

R^2 = Relación causal

2.2. Variables y operacionalización

2.2.1. Liderazgo del director

Definición conceptual

Bennis y Nanus (2008) mencionan que el liderazgo es la acción con la cual el profesional de la educación conduce a la escuela al logro de las metas hacia el éxito, generando movilizaciones, cambios y compromisos en todo el personal de la escuela , para que de esta manera se pueda consolidar la visión de la institución mediante las acciones de motivación hacia la superación ,en la cual, se desarrolle un proceso de comunicación efectiva, siendo el gestor el responsable de emprender acciones positivas conduciendo a todo el personal ,reflejando así la empatía con armonía entre todos los que laboran ,en la cual, la imagen organizacional sea el referente de la calidad de gestión.

Definición operacional

Es la determinación de la estructura de, la variable liderazgo del director ,la cual, se organizó en cuatro dimensiones como son visión, motivación, comunicación y empatía, donde cada una de dichas dimensiones presenta tres indicadores. A su vez cada indicador contiene tres ítems respectivamente, haciendo en total 36 ítems,las cuales conforman el instrumento, cuyas respuestas están organizadas bajo una escala de Likert, cuyos índices son nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, presentándose ,así mismo se presenta , tres niveles de liderazgo del director como son fuerte, moderado y débil.

2.2.2. Gestión Educativa

Definición conceptual

El Minedu (2010) en la Resolución Ministerial N° 168-2010-ED define que la gestión educativa, es la forma de realizar o concretar las actividades escolares, en la cual debe gestionarse para alcanzar la organización de una infraestructura acorde a la necesidad, así como de la concreción de las actividades del modelo curricular, con la cual se debe cumplir los procesos de formación integral del estudiante, concibiendo los saberes de la ciencia y tecnología, con altos niveles de cultura general, afianzamiento de los valores morales, respetando la diversidad étnica, idiosincrática, así como las acciones en la tarea de articular los intereses nacionales con el fin de preparar a los estudiantes para fortalecer a la democracia así como de fomentar una cultura de convivencia en paz.

Definición operacional

La variable gestión educativa se organizó en cuatro dimensiones como son gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunal, donde cada uno de ellos presenta tres indicadores. A su vez cada indicador contiene tres ítems, haciendo en total 36 ítems, cuyas respuestas están organizadas bajo una escala de Likert, cuyos índices son nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, presentándose además tres niveles de gestión educativa como son eficiente, regular y deficiente

2.2.3. Operacionalización de variables

La operacionalización de la variable liderazgo del director y la gestión educativa en las instituciones educativas motivo del presente trabajo se presentan en las tablas 1 y 2 respectivamente.

Para cada uno de la variables de han determinado sus dimensiones que encuentran el sustento en los indicadores que han servido de base para la formulación de los ítems de los cuestionarios que han sido formulados de acuerdo a la escala de medición..

Tabla 1

Operacionalización de la variable Liderazgo del director

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango
Visión	Preparación previa	1 - 9	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Fuerte: 35 – 45
	Promoción de cambio			Moderado: 22 – 34
	Compromiso de trabajo			Débil: 9 - 21
Motivación	Respaldo al personal	10 - 18	Valoración.	Fuerte: 35 – 45
	Promoción de la sinergia			Moderado: 22 – 34
	Orientación del trabajo en equipo			Débil: 9 - 21
Comunicación	Manejo de un lenguaje asertivo	19 - 27	5= Siempre	Fuerte: 35 – 45
	Información clara		4= Casi siempre	Moderado: 22 – 34
	Promoción de la amena conversación		3= a veces	Débil: 9 - 21
			2= Casi nunca	
Empatía	Manifiesta consideración	28 - 36	1= Nunca	Fuerte: 35 – 45
	Posee capacidad de escucha			Moderado: 22 – 34
	Fomento de armonía social			Débil: 9 - 21

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión Educativa

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel rango
Gestión institucional	Identificación con las actividades educativas	1 - 9	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Eficiente: 35 – 45
	Delegación de las funciones			Regular: 22 – 34
	Uso adecuado del espacio y tiempo			Deficiente: 9 – 21
Gestión pedagógica	Evaluación de los aprendizajes	10 - 18	Valoración.	Eficiente: 35 – 45
	Mantenimiento y equipamiento de recursos educativos			Regular: 22 – 34
	Fomento de la capacitación			Deficiente: 9 – 21
Gestión administrativa	Manejo de normas y documentos de gestión	19 - 27	3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca	Eficiente: 35 – 45
	Supervisión permanente			Regular: 22 – 34
	Información oportuna			Deficiente: 9 – 21
Gestión comunal	Comunicación permanente	28 - 36		Eficiente: 35 – 45
	Relación con la comunidad			Regular: 22 – 34
	Conocimiento de la realidad de su comunidad			Deficiente: 9 – 21

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

Para el presente estudio la población de estudio la conforman los directivos y el personal docente, de las seis instituciones educativas del nivel primario de la Red 17 de la UGEL 04, 2018, siendo en total 156 docentes.

2.3.2. Muestra

El estudio en mención toma una muestra probabilística, la que está conformada por una parte de la población, de manera que se ajuste a la rigurosidad del enfoque de estudio, la muestra probabilística es calculada a través de la aplicación de la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{Z^2 N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Dónde:

$Z^2 = 1,96^2$ es el nivel de confianza
 $N = 156$ es el tamaño de la población
 $p = 0,5$ es la variabilidad positiva 50%
 $q = 0,5$ es la variabilidad negativa 50%
 $e^2 = 0,05^2$ es la precisión o error 5%
 $N - 1 = 156 - 1$
 n es tamaño de la muestra

$$n = \frac{1,96^2 \times 156 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times 155 + 1,96^2 \cdot 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3,84 \times 156 \times 0,25}{0,0025 \times 155 + 0,96}$$
$$n = \frac{149,76}{1,34}$$

$$n = 112$$

Determinación del tamaño de la muestra

Para la especificación de la muestra de estudio se establece que son un total de 112 docentes que están compuestos por las seis instituciones educativas, para establecer la proporcionalidad por cada estrato o realidad se recurre a la fórmula de afijación que se establece del siguiente modo:

$$\text{Afijación} = \frac{n}{N}$$

Remplazando los valores correspondientes se tiene que:

$$\text{Afijación} = \frac{112}{156} = 0,71$$

Tabla 3

Determinación proporcional del tamaño de la muestra

N°	Institución educativa	Muestra		Total
		Población	Afijación	
1	Sangarara 2043	24	0,71	17
2	República de Cuba 2040	20	0,71	14
3	Suecia 2059	34	0,71	24
4	2097	18	0,71	13
5	República de Francia 8157	19	0,71	13
6	Fe y Alegría 08	41	0,71	29
Total		156		110

Fuente: Elaborado para el estudio

La selección de los integrantes de las unidades muestrales se lleva a cabo a través de un proceso aleatorio simple o sorteo hasta completar la cantidad de cupos por cada institución educativa.

Criterios de selección o inclusión:

Ser docentes con más de 5 años de servicio

Ser docentes que no incurrieron en falta administrativa

Ser docente que no tiene diferencia comprobada con los directivos de la institución educativa.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnica.

La encuesta ,es utilizada para la recolección de los datos de las unidades muestrales, por la característica de esta técnica permite interactuar con una muestra suficientemente grande en un solo momento, en este caso se intenciona para la aplicación del cuestionario de la variable liderazgo del director así como de la variable gestión educativa.

2.4.2. Instrumento

Instrumento 1

Denominación: Escala de medición del liderazgo del director

Construido para el estudio.

Objetivo: Determinar la percepción que tienen los docentes acerca del liderazgo del director de la I.E donde laboran.

Estructura: El instrumento se encuentra estructurado en dos partes fundamentales las cuales son: la primera parte indica el propósito y las instrucciones de cómo debe ser resuelto así como las opciones que el lector asume.

Por otro lado, en la segunda parte se encuentra el cuerpo de ítems organizado por dimensiones en las cuales se encuentra las opciones de respuesta de manera clara y sencilla para el lector, en este caso está compuesto por un total de 36 ítems los cuales presentan la siguiente valoración:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Nivel de medición.

El instrumento alcanza los siguientes aspectos:

Niveles (índices, y/o alternativas de respuesta)

Puntaje mínimo y máximo

Estructura de categorías y/o rangos de medición

Tabla baremos por cada dimensión.

Administración: El instrumento se aplica de manera individual a un conjunto de sujetos seleccionados, el tiempo se estructura dentro de un espacio de 30 minutos incluido las recomendaciones para su desarrollo.

Instrumento 2

Escala de medición de la Gestión educativa.

Construido para el estudio.

Objetivo: Determinar la percepción que tienen los docentes acerca de la Gestión Educativa en la I.E donde laboran.

Estructura: El instrumento se encuentra estructurado en dos partes fundamentales las cuales son:

La primera parte indica el propósito y las instrucciones de cómo debe ser resuelto así como las opciones que el lector asume.

Por otro lado, en la segunda parte se encuentra el cuerpo de ítems organizado por dimensiones en las cuales se encuentra las opciones de respuesta de manera clara y sencilla para el lector, en este caso está compuesto por un total de 36 ítems los cuales presentan la siguiente valoración:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Nivel de medición.

El instrumento alcanza los siguientes aspectos:

Niveles (índices, y/o alternativas de respuesta)

Puntaje mínimo y máximo

Estructura de categorías y/o rangos de medición

Tabla baremos por cada dimensión.

Administración: El instrumento se aplica de manera individual a un conjunto de sujetos seleccionados, el tiempo se estructura dentro de un espacio de 30 minutos incluido las recomendaciones para su desarrollo.

2.4.3. Validez

Validez del instrumento que mide el liderazgo del director.

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento, para determinar su fiabilidad, se verificará si presenta la suficiencia, pertinencia y claridad de los ítems que lleven al objetivo de la investigación.

Dicho procedimiento de validez se realizó por criterio de jueces para ello se solicitó a tres expertos en Metodología, Contenido y Constructo de investigación los cuales evaluaron mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

Tabla 4

Dictamen de validez por criterio de expertos del instrumento del liderazgo del director

Resumen de validación						
Morro Aburto Luzmila	Alarcón Díaz Mitchell	Chávez Leandro Abner	Σ	IA	VA	
1	1	1	3	A	100.0	
Aplicable	Aplicable	Aplicable			Aplicable	

Fuente: Elaborado de las fichas de validación de los expertos.

En su conjunto los jueces determinaron que es aplicable al haber encontrado pertinencia, relevancia y claridad, por lo tanto, se determinó que tiene la posibilidad de ser aplicado a la muestra de estudios.

Validez del instrumento de gestión educativa

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento, para determinar su fiabilidad, se evaluará si el instrumento presenta la suficiencia, pertinencia y claridad de los ítems que lleven al objetivo de la investigación. Dicho procedimiento de validez

se realizó por criterio de jueces para ello se solicitó a tres expertos en Metodología, Contenido y Constructo de investigación los cuales evaluaron mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

Tabla 5

Dictamen de validez por criterio de expertos del instrumento de la gestión educativa

Resumen de Validación						
Morro Aburto Luzmila	Alarcón Díaz Mitchell	Chavez Leandro Abner	Σ	IA	VA	
1	1	1	3	A	100.0	
Aplicable	Aplicable	Aplicable	3	A	100.0	

En su conjunto los jueces determinaron que el instrumento de gestión educativa es aplicable al haber encontrado pertinencia, relevancia y claridad, por lo tanto se determinó que tiene la posibilidad de ser aplicado a la muestra de estudios. Los resultados se sometieron a la prueba mediante el software SPSS 19.0 con el propósito de determinar la fiabilidad por grupo de jueces a razón de los valores calificados en el instrumento, del resultado se concluye que el instrumento presenta alta significancia ,000 primer juez ,001 segundo juez y ,000 tercer juez, por lo tanto el instrumento es aplicable.

2.4.5. Confiabilidad

Confiabilidad del liderazgo del director

Para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos del liderazgo del director , se sometió dicho instrumento a una prueba de inicio(prueba piloto) la cual consistió en aplicar a una muestra de diez participantes con características similares a las unidades de análisis cuyos datos emitidos en el instrumento se procesaron a través de la herramienta Excel y SPSS 22.0 para así poder determinar el nivel de confiabilidad que tratándose de una escala Likert de datos ordinales se hizo la prueba mediante el coeficiente de alfa de Cronbach cuyos valores oscilan entre 0 y 1.

Tabla 6

Confiabilidad de la escala del liderazgo del Director

Variable/Dimensión	Valor Alpha α
Liderazgo del director	0,958
Visión	0,842
Motivación	0,850
Comunicación	0,87
Empatía	0,893

Como los valores obtenidos para la variable Liderazgo del director y las dimensiones oscilan entre 0.804 y 1 se dictamina que el instrumento presenta alta confiabilidad por lo tanto es aplicable al estudio.

Confiabilidad de la gestión educativa

Para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se sometió dicho instrumento a una prueba de inicio(prueba piloto) que consistió en aplicar a una muestra de diez participantes con características similares a las unidades de análisis cuyos datos emitidos en el instrumento se procesaron a través de la herramienta Excel y SPSS 19.0 para determinar el nivel de confiabilidad que tratándose de una escala Likert de datos ordinal se hizo la prueba mediante el coeficiente de alfa de Cronbach cuyos valores oscilan entre 0 y 1.

Tabla 7

Confiabilidad de la escala de gestión educativa

Variable/Dimensión	Valor Alpha α
Gestión educativa	0,969
Gestión institucional	0,931
Gestión pedagógica	0,867
Gestión administrativa	0,931
Gestión comunal	0,873

Como los valores obtenidos para la variable gestión educativa del director y las dimensiones oscilan entre 0.804 y 1 se dictamina que el instrumento presenta alta confiabilidad por lo tanto es aplicable al estudio.

2.5. Métodos de análisis de datos

Considerando el tipo de investigación básica de nivel correlacional causal se realizó el siguiente procedimiento de análisis:

Estadística descriptiva

Se procedió al ordenamiento de datos de los instrumentos utilizados en las unidades de análisis, de los mismos se construyó una base de datos por ítems y por dimensiones, para la presentación de datos se realizó mediante el software SPSS 22.0 para análisis de datos en ciencias sociales de ahí la estructuración en tablas y figuras según APA.

Estadística de prueba de hipótesis

El estudio tiene dos variables ordinales, por tanto según el objetivo, pretende encontrar la incidencia de una variable sobre otra, por tanto para el análisis de prueba de hipótesis, se procesa mediante el método de Regresión Ordinal.

2.6. Aspectos éticos

El estudio presenta la estructura definida por la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo y cumple con todos los dispositivos de originalidad, por ello, contiene todas las referencias de los autores de quienes se sustentan los conceptos sobre el análisis teórico, asimismo, establece la consistencia de reserva de la identidad de todos los docentes quienes intervinieron como informantes en la recolección de datos, asimismo se cumple con la información solicitado de los resultados considerando que solo tiene validez para información reservada.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

3.1.1. Liderazgo del Director

Tabla 8

Distribución frecuencias de liderazgo del Director que percibe los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Débil	36 - 96	20	17,9
Moderado	97 - 144	49	43,8
Fuerte	145 - 180	43	38,4
Total		112	100,0

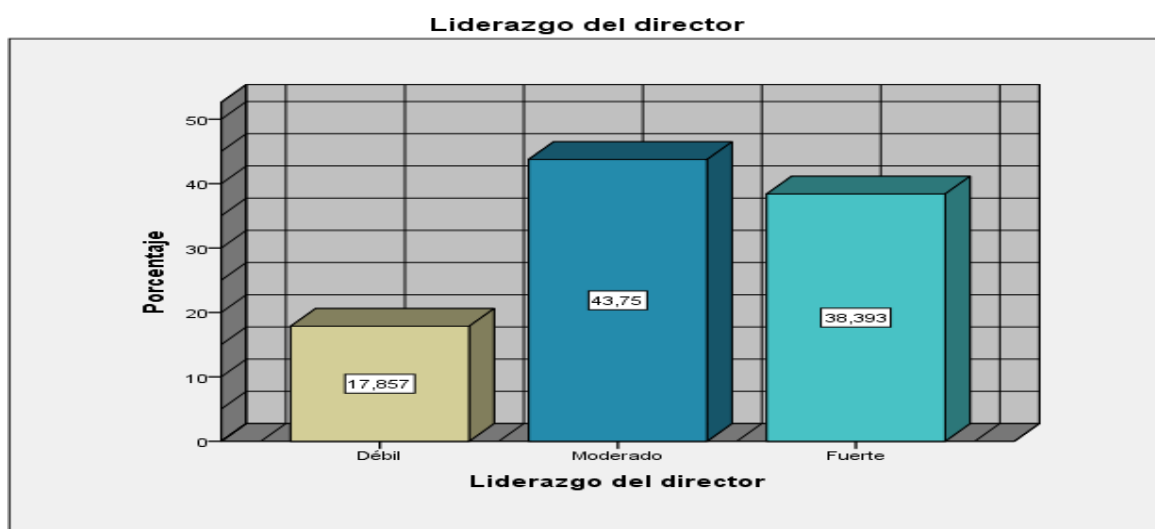


Figura 1. Nivel de liderazgo del director percibido por la muestra de estudios

Interpretación

En la tabla 8 y figura 1, se observa una tendencia positiva en la percepción del liderazgo del director, de este modo los participantes perciben que el liderazgo del director en su mayoría es Moderado según el 43,7%, de la muestra, mientras que el nivel fuerte es percibido por el 38,39%; y el nivel débil es percibido por el 17,8% del total de la población de estudio.

3.1.2. Liderazgo del director por dimensiones

Tabla 9

Distribución de frecuencias de niveles de las dimensiones del liderazgo del director percibido por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Dimensiones	Nivel					
	Débil		Moderado		Fuerte	
	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)
Visión	22	22.3	45	40.2	42	37.5
Motivación	24	21.4	56	50.0	31	27.7
Comunicación	31	27.7	49	43.8	32	28.6
Empatía	24	21.4	50	44.6	38	33.9

En la tabla 9 y figura 2 se observa que en todas las dimensiones el nivel predominante es Moderado, de este modo el 40.2% percibe que la Visión es Moderado, mientras que la Motivación Moderado es percibido por el 50,0%, la Comunicación de nivel moderado es percibido por el 43,8% y finalmente la Empatía del liderazgo del director Regular es percibido por el 44,6%, precisando que la segunda mayoría significativa percibe que en las dimensiones el liderazgo es de nivel fuerte

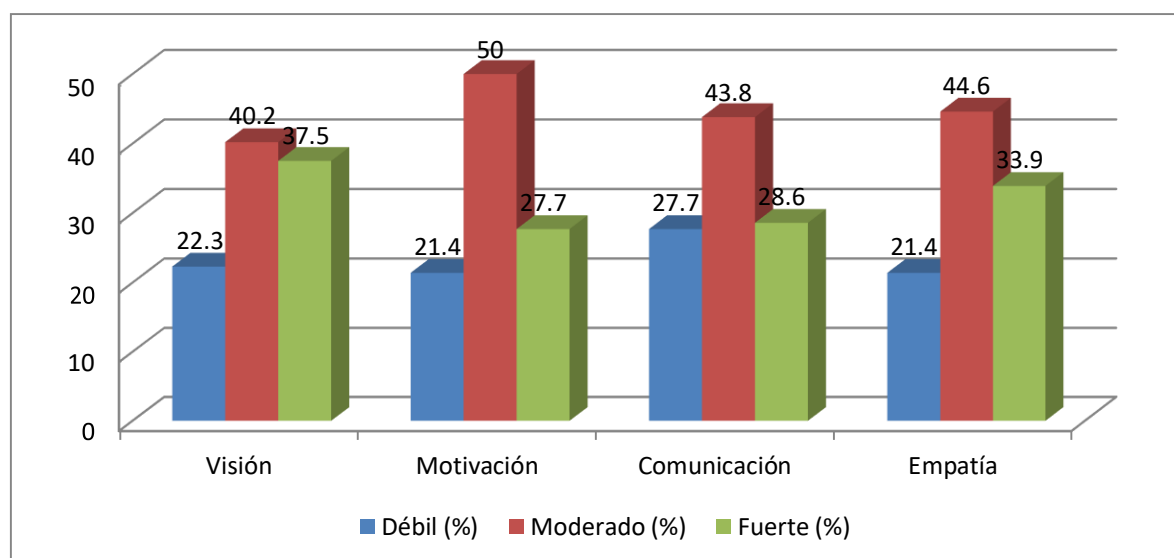


Figura 2. Niveles percibidos sobre el liderazgo del director por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

3.1.3. Gestión educativa

Tabla 10

Distribución del nivel de Gestión educativa percibido por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Niveles	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	36 - 96	16	14,3
Regular	97 - 144	53	47,3
Eficiente	145 - 180	43	38,4
Total		112	100,0

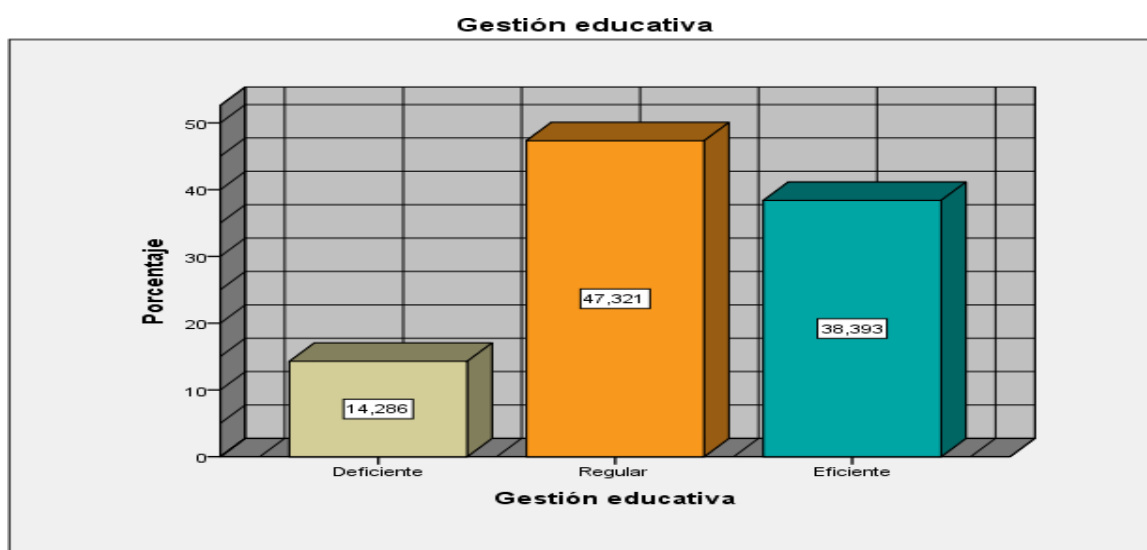


Figura 3. Distribución del nivel de Gestión educativa percibido por la muestra de estudios.

Los datos que se muestran en la tabla 10 y figura 3 muestran que la gestión educativa percibida por el 47,3% es de Nivel Regular, mientras que para el 38,3% es de nivel Eficiente y solo para el 14,5% el nivel es Deficiente. Esto indica que la gestión educativa tiene la tendencia de mejora en el sistema actual y esto es percibido por los participantes.

3.1.4. Gestión educativa por dimensiones

Tabla 11

Distribución de niveles de las dimensiones según percepción de los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Dimensiones	Nivel					
	Deficiente		Regular		Eficiente	
	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)
Gestión institucional	17	15.2	51	45.5	44	39.3
Gestión pedagógica	16	14.3	50	44.6	46	41.1
Gestión administrativa	15	13.4	49	43.8	48	42.9
Gestión comunal	24	21.4	48	42.9	40	35.7

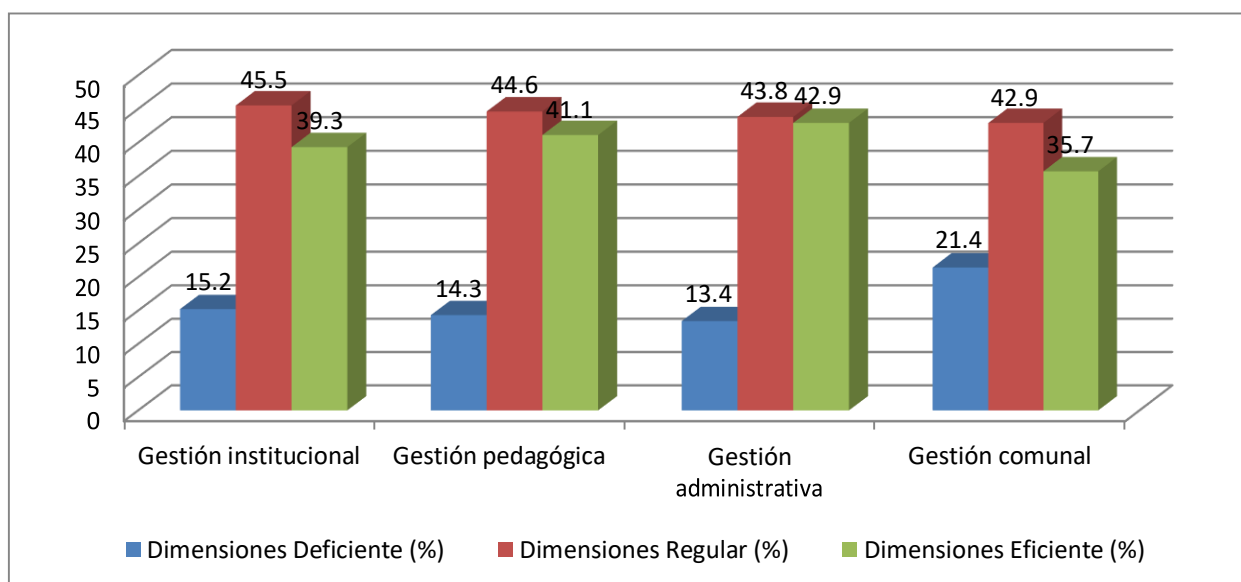


Figura 4. Niveles de las dimensiones según percepción de los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

En la tabla 11 y figura 4 los datos reportados indican una tendencia general positiva, por ello, en la dimensión Gestión institucional el usuario asigna el nivel Regular (45,5%) y el nivel Eficiente (39,3%), en la dimensión Gestión pedagógica existe igual en la percepción ya que la mayoría percibe que el nivel es Regular(44,6%) y Eficiente (41,1%), en la percepción sobre la dimensión Gestión administrativa, el 43,8% asigna el nivel Regular, y el 42,9% indica que el nivel es Eficiente; en la dimensión Gestión comunal, para el 42,9% el nivel es Regular y para el 35,7 el nivel es Eficiente.

3.2. Resultados inferenciales

3.2.1. Liderazgo del Director en la gestión educativa

Hipótesis general

H₀: El liderazgo del director no tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

H₁: El liderazgo del director tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Tabla 12

Información sobre ajuste de los modelos del liderazgo y la gestión educativa

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	189,740			
Final	34,692	155,048	2	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 12 se observa que el valor de Chi cuadrado = 155,048 con 2 grados de libertad y el nivel de significancia $\alpha = 0,000$ es menor a 0,05, por tanto se establece que el modelo se ajusta al análisis para la prueba de hipótesis.

Tabla 13

Determinación del pseudo R -cuadrado

Cox y Snell	,750
Nagelkerke	,867
McFadden	,692

Función de vínculo: Logit.

La tabla 13, muestra, en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R², de los modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Liderazgo del director). Estos valores de la pseudo-r cuadrado son

respetables muestras de la variabilidad explicada por el modelo, y en ellas se observa que la Nagelkerke estima en 86,7% de la variación en la gestión educativa se encuentra el efecto del liderazgo del Director.

Tabla 14

Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en el liderazgo del director

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GESTIONAEDUCATIVA				1	,000		
	= 1]	-9,430	1,247	57,167			-11,874	-6,985
	[GESTIONAEDUCATIVA = 2]	-3,021	,724	17,397	1	,000	-4,440	-1,601
Ubicación	[LIDERAZGO=1]	-10,683	1,358	61,907	1	,000	-13,344	-8,022
	[LIDERAZGO=2]	-6,225	1,032	36,370	1	,000	-8,248	-4,202
	[LIDERAZGO=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

En la tabla 14 se observa claramente que el análisis de regresión logística ordinal indica un puntaje chi cuadrado de Wald de 36,370 que es mayor a 4 puntos, lo cual significa entonces , que a medida que el liderazgo del director de las instituciones educativas incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la red 17 de la UGEL 04, 2018 y el valor $p = 0,000 < \alpha 0,01$ indica que la incidencia del liderazgo del director es significativa en la Gestión educativa según los diferentes participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis de investigación, concluyendo así que el liderazgo del director de las diferentes instituciones educativas tiene incidencia significativa en la Gestión educativa de dichas instituciones educativas según los diferentes participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

3.2.2. Visión del liderazgo en la gestión educativa

Hipótesis específica 1

H₀: La Visión del liderazgo no tiene incidencia directa y significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

H₁: La Visión del liderazgo tiene incidencia directa y significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Tabla 15

Información sobre ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	160,341			
Final	19,208	141,133	2	,000
Función de vínculo: Logit.				

En la tabla 15 el reporte de análisis indica que el valor de Chi cuadrado es de 141,133 con 2 grados de libertad y el nivel de significancia es ,000 menor a 0,05, por tanto se establece que el modelo se ajusta al análisis para la prueba de hipótesis.

Tabla 16

Determinación del pseudo R –cuadrado Visión en la gestión educativa

Cox y Snell	,716
Nagelkerke	,829
McFadden	,630
Función de vínculo: Logit.	

La tabla 16 muestra que, en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R², de los modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Visión del liderazgo). Estos valores de la pseudo-r cuadrado son respetables muestras de la variabilidad explicada por el modelo, y en ellas se observa

que la Nagelkerke estima en un 82,9% la gestión educativa de las instituciones educativas se encuentra en el efecto de la visión del liderazgo del director de las instituciones educativas.

Tabla 17

Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en la Visión del liderazgo

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[G AED 1]	-8,696	1,131	59,126	1	,000	-10,913	-6,480
	[G EDU 2]	-2,971	,725	16,785	1	,000	-4,392	-1,549
Ubicación	[VISION 1]	-9,727	1,239	61,659	1	,000	-12,155	-7,299
	[VISION 2]	-5,463	,895	37,230	1	,000	-7,218	-3,708
	[VISION 3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

En la tabla 17 se observa que con el valor de Wald 37,230 y con 2 grados de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula confirmando entonces que la Visión del liderazgo del director de las instituciones educativas incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas según los diversos participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

3.2.3. La motivación del Director en la gestión educativa

Hipótesis específica 2

H₀: La Motivación no tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

H₁: La Motivación tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Tabla 18

Información sobre ajuste de los modelos motivación en gestión educativa

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	149,538			
Final	43,693	105,844	2	,000
Función de vínculo: Logit.				

En la tabla 18 se observa que , el reporte de análisis indica que el valor de Chi cuadrado es de 105,844 con 2 grados de libertad y el nivel de significancia es ,000 menor a 0,05, por tanto se establece claramente que el modelo se ajusta al análisis para la prueba de hipótesis.

Tabla 19

Determinación del pseudo R –cuadrado motivación en gestión educativa

Cox y Snell	,611
Nagelkerke	,707
McFadden	,473
Función de vínculo: Logit.	

La tabla 19 muestra claramente, en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R², de los modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Motivación del liderazgo). Estos valores señalados de la pseudo-r cuadrado son respetables muestras de la variabilidad explicada detalladamente por el modelo, y en ellas se observa con precisión que la Nagelkerke estima en un 70,7% la gestión educativa se encuentra en el efecto de la motivación del Director.

Tabla 20

Estimación de los parámetros de la gestión educativa en la Motivación

Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
					Límite inferior	Límite superior

Umbral	[G EDU 1]	-6,812	,833	66,911	1	,000	-8,444	-5,179
	[G EDU 2]	-2,486	,586	17,977	1	,000	-3,635	-1,337
Ubicación	[MOTI 1]	-7,429	,957	60,229	1	,009	-9,305	-5,553
	[MOTI 2]	-4,456	,720	38,298	1	,000	-5,867	-3,045
	[MOTI 3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

En la tabla 20, el reporte de análisis estadístico indica que con el valor de Wald de 32,298 y con 1 grado de libertad y una significancia menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula determinando que la Motivación del liderazgo incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

3.2.4. La comunicación del Director en la gestión educativa

Hipótesis específica 3

H₀: La Comunicación no tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

H₁: La Comunicación tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Tabla 21

Información sobre ajuste de los modelos Comunicación en la gestión educativa

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	169,284			
Final	19,149	150,135	2	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 21 el reporte de análisis indica que el valor de Chi cuadrado es de 150,135 con 2 grados de libertad y el nivel de significancia es ,000 menor a 0,05, por tanto se establece que el modelo se ajusta al análisis para la prueba de hipótesis.

Tabla 22

Determinación del pseudo R –cuadrado comunicación en gestión educativa

Cox y Snell	,738
Nagelkerke	,854
McFadden	,671
Función de vínculo: Logit.	

En la tabla 22 la muestra indica que en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R², de los modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Comunicación del liderazgo). Estos valores de la pseudo-r cuadrado son respetables muestras de la variabilidad explicada por el modelo, y en ellas se observa que la Nagelkerke estima en un 85,4% la gestión educativa se encuentra en el efecto de la comunicación del Director.

Tabla 23

Estimación de los parámetros de Gestión educativa en la Comunicación del liderazgo

Estimaciones de los parámetros								
		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[G EDU 1]	-9,462	1,335	50,242	1	,000	-12,078	-6,845
	[G EDU 2]	-3,664	1,013	13,086	1	,000	-5,649	-1,679
Ubicación	[COMU 1]	-10,715	1,444	55,077	1	,007	-13,545	-7,886
	[COMU 2]	-6,194	1,140	29,499	1	,000	-8,429	-3,959
	[COMU 3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

En la tabla 23, el reporte de análisis estadístico indica que con el valor de Wald de 29,499 y con 1 grado de libertad y una significancia menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula determinando que la Comunicación del liderazgo incide

significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

3.2.5. La empatía del liderazgo del Director en la gestión educativa

Hipótesis específica 4

H₀: La Empatía del liderazgo del director no tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

H₁: La Empatía del liderazgo del director tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Tabla 24

Información sobre ajuste de los modelos de la empatía en la gestión educativa

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	172,266			
Final	31,133	141,133	2	,000

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 24 el reporte de análisis indica que el valor de Chi cuadrado es de 21,022 con 2 grados de libertad y el nivel de significancia es ,000 menor a 0,05, por tanto se establece que el modelo se ajusta al análisis para la prueba de hipótesis.

Tabla 25

Determinación del pseudo R –cuadrado para empatía y gestión educativa

Cox y Snell	,716
Nagelkerke	,829
McFadden	,630

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 25 la muestra indica que en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R², de los modelos lineales, que resumen la proporción

de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Empatía del liderazgo). Estos valores de la pseudo-rcuadrado son respetables muestras de la variabilidad explicada por el modelo, y en ellas se observa que la Nagelkerke estima en un 82,9% la gestión educativa se encuentra en el efecto de la empatía del Director.

Tabla 26

Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en la Empatía del liderazgo

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[MEJORAATENCCIUD = 1]	-8,696	1,132	59,029	1	,000	-10,915	-6,478
	[MEJORAATENCCIUD = 2]	-2,971	,716	17,195	1	,000	-4,375	-1,567
Ubicación	[EMPATÍA=1]	-9,727	1,240	61,577	1	,049	-12,157	-7,298
	[EMPATÍA=2]	-5,463	,891	37,560	1	,000	-7,210	-3,716
	[EMPATÍA=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Con el valor de Wald de 37,560 y con 1 grados de libertad y una significancia menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula determinando que la Empatía del liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

IV. Discusión

Discusión

Del análisis realizado en función a los niveles de liderazgo y gestión educativa como parte de las condiciones del desarrollo educativo, se ha encontrado, que ambas variables son percibidas en el nivel intermedio por la mayoría de los participantes del estudio, lo que refleja sin embargo una tendencia positiva ya que también se percibe que alcanzan el nivel superior de los niveles, por tanto se puede afirmar que en la actualidad, los directores de las instituciones educativas deben mostrar las condiciones de liderar para resolver los problemas educativos, así como proponer los distintos cambios que deben realizarse para alcanzar el desarrollo escolar, en consecuencia lograr la ansiada calidad educativas.

En ese sentido, se menciona que Zárate (2015) desde el enfoque de la teoría administrativa estructural sistémica, refiere que los nuevos procedimientos de conducción de las organizaciones están basadas en el alto nivel de logro de las nuevas condiciones de gestión del personal, por ello, Concha (2018) concluyo que un líder es aquel que tiene las acciones de desarrollo con la cual la organización alcanza metas superiores a lo previsto, haciendo competitivo a la institución. En el campo de la investigación, se concuerda con el trabajo de Loayza (2016) quien asegura que el liderazgo del director es una condición básica para el crecimiento de la institución, ya que de sus acciones depende los niveles que puedan lograr en materia de producción de espacios de concertación y desarrollo educativo, También se concuerda con Ventura (2016) quien acota que la gestión educativa alcanza niveles de desarrollo en la cual se propone acciones positivas desde el enfoque por competencias y resultados, de ahí la importancia de ser conducido con planificación y estrategias desarrolladas para alcanzar metas institucionales.

Respecto a la prueba de hipótesis, a nivel general y específico a través del método de regresión ordinal, se encontró que los valores de Wald y los niveles de significancia dan a lugar a rechazar la hipótesis nula, y aceptar la hipótesis alterna ya que en la hipótesis general se halló la Nagelkerke con un 86,7% de variabilidad, y la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 36,370 con 1 grado de

libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 confirmado que existe incidencia significativa del liderazgo del director en la Gestión educativa, impactando al 86,7% de la población estudiada en el nivel de percepciones, muy similar a ello se encontró en el análisis de la hipótesis específica primera donde se encuentra que la Nagelkerke presenta un 82,9% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de wald 37,230 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05; también en el análisis para la hipótesis específica segundo se encuentra que la Nagelkerke presenta un 70,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 38,298 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05; lo mismo se aprecia en el resultado de la prueba de hipótesis específica tercera donde la Nagelkerke presenta un 85,4% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 29,499 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05, finalmente también se reitera en la prueba de hipótesis específica cuarta en la cual, la Nagelkerke presenta un 82,9% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 37,560 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05.

Las mencionadas conclusiones son sustentables con la conclusión presentada por Ponce (2016) quien halló tendencias positivas en las variables liderazgo del director y calidad de servicio, incidiendo en las características específicas del desarrollo estructural corresponde a las vinculaciones de gestión por aspectos positivos en materia de recursos humanos, asimismo, se coincide con Gonzales (2017) quien determino que las precisiones en la actualidad de la gestión educativa abarca situaciones que corresponden a planes de desarrollo concordado con propósitos generados dentro de las instituciones educativas. Del mismo modo existe vinculación con el trabajo sostenido de Coral (2018) quien precisa que las acciones del liderazgo transformacional generan altas expectativas dentro de las organizaciones especialmente de carácter de servicio al público, Fernández (2016) acota que los líderes articulan los procedimientos de estrategias de visión de desarrollo, de ese modo las acciones planificadas son dotadas de recursos y la evaluación de logro permite generar bases para el mejoramiento.

V. Conclusiones

Conclusiones

- Primera.** Los resultados de la prueba de regresión ordinal reporta que la Nagelkerke presenta un 86,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 36,370 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que el liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018
- Segunda.** En base a los resultados de la prueba de regresión ordinal se encuentra que la Nagelkerke presenta un 82,9% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de wald 37,230 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que La Visión del liderazgo incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018
- Tercera.** En base a los resultados de la prueba de regresión ordinal se encuentra que la Nagelkerke presenta un 70,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 38,298 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que la Motivación del liderazgo incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018
- Cuarta.** En base a los resultados de la prueba de regresión ordinal se encuentra que la Nagelkerke presenta un 85,4% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 29,499 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que la Comunicación del liderazgo incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.
- Quinta.** En base a los resultados de la prueba de regresión ordinal se encuentra que la Nagelkerke presenta un 82,9% de variabilidad, y los resultados de la

prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 37,560 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que la Empatía del liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

Primera: A la UGEL recomendar la implementación de talleres de liderazgo para los directivos, considerando que es vital para que las instituciones educativas puedan brindar una mejor educación, del mismo modo profundizar los conocimientos sobre la gestión educativa dentro de la importancia de alcanzar la calidad educativa, para ello debe realizarse difusión impresa.

Segunda: A los directores de las instituciones educativas, deben de tener presente que la gestión educativa es muy importante, ya que asegura el desarrollo de las diversas actividades que lleva a cabo la institución educativa, partiendo del trabajo en conjunto y la reflexión de la planificación educativa, la conjunción de ideas así como de las acciones de desarrollo organizacional

Tercera: Todo el personal que labora en las instituciones educativas debe de considerar la importancia que tiene el liderazgo sobre su diario quehacer. Debería tener presente que el liderazgo que ejerce el director debe estar respaldado por el personal bajo su dirección lo que se deriva en buen trato, trabajo en conjunto y respeto a la normatividad con equidad y justicia.

Cuarta: Realizar charlas sobre las características de la motivación como medida de desarrollo personal a través de jornadas de reflexión, de manera que esto pueda revertir el mejoramiento de los compromisos a trabajar y lograr mejores resultados.

Quinta: Establecer los canales de gestión a través de intercambio de experiencias de manera que pueda mejorarse las relaciones humanas, promoviendo acciones que sean claras y empáticas, la misma que se precise en las acciones de gestión de las instituciones educativas.

VIII. Referencias

Referencias

- Abarca, P. (2016). *El liderazgo del director y su relación con la gestión de conflictos en las instituciones educativas públicas de la RED N° 08 – UGEL 04 – Distrito de Puente Piedra 2016*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima.
- Alvarado, O. (2009). *Administración Educativa*. Perú, Lima: Mantaro Ediciones
- Arguedas, P., y Ángeles, F. (2016). *Liderazgo y compromiso social*. Ciudad de México DF: Dirección General de Fomento Editorial.
- Arias, J. (2014). *Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwers.
- Azzerboni, D., y Harf, R. (2010). *Conduciendo la escuela*. Argentina: Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Bennis, W., y Nanus, B. (2008). *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz*. España, Barcelona: Ediciones Paidós.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas: individuo y sociedad*, 9(2), 9-33.
- Capella, J. (2009). *La organización del centro educativo: manual para maestros*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Sin edición.
- Cardona, H. (2009). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Buenos Aires: Granica.
- Casares, K. (2014). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 20, 1-9.
- Carriego, C. (2016). Gestionar una escuela comprometida con las demandas de su tiempo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-5.
- Cervera, H. (2018). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos*, (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercer ed.). México D.F.: McGraw Hill.

- Correa, N. (2016). Los directivos escolares y liderazgo de calidad. En *Una cultura de calidad en la escuela: liderazgo para el cambio educativo* (pp. 94-106). México: Ediciones Castillo.
- Concha, B. (2018). *El liderazgo del director y satisfacción de la calidad de servicio en la RED educativa 04 UGEL 01 – 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Coral, V. (2018). *Gestión del liderazgo y valores organizacionales en los Centros Educativos*, (Tesis doctoral). Universidad Técnica particular de Loja, Ecuador.
- Cuenca, R. (2016). *Descentralización de la educación y municipalidades*. Lima: Foro Educativo.
- Díaz, A. (2014). *Descentralización del sistema educativo*. Lima: TAREA
- Daft, R., L. (2008). *La Experiencia del Liderazgo*. Madrid: S.A. Ediciones Paraninfo.
- Fernández, R. (2016). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*, (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Gonzales, R. (2016). *Dirección Estratégica: Un enfoque práctico*. España, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- González, Z. (2017). *Liderazgo del personal directivo de las escuelas básicas en la gestión de conflictos organizacionales*. (Tesis de maestría). Universidad Privada de Zulia, Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Ciudad de México. Mc Graw Hill -Interamericana.
- Huici C, F. (2012). *Psicología de los grupos*. España: Madrid.
- Hurtado, A. (2016). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°* (2da ed.). Argentina: Ediciones Granica.
- Lavín, S., y Del Solar, S. (2008). *El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida*. Chile: Santiago de Chile: Lom Ediciones.
- Ley de Reforma de la Carrera Pública Magisterial, Ley 29444
- Loayza, G. (2016). *El liderazgo del director en la gestión educativa en las instituciones educativas N° 6046 y 7067 nivel primaria, distrito de San Juan de Miraflores, Lima 2016*.

- Marques, B. (2008). *Hablan los gurús: Las mejores ideas de los máximos pensadores de la administración*. Colombia: Bogotá, Editorial Norma.
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación. Ley 28044*. Lima: Ministerio de Educación.
- Minedu (2010). *Resolución Ministerial N° 168-2010-ED*
- Martínez, L. (2008). *Habilidades Directivas*. España, Málaga: Innovación y Cualificación.
- Manes, J. M. (2015). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Ministerio de Educación (2016). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2014). *Ley de Reforma Magisterial. Ley 29944*. Lima: Ministerio de Educación.
- Murillo, S. (2006). *La comunicación y la gestión de la información en las instituciones educativas*. España: Madrid: CISSPRAXIS.S.A.
- Montenegro, I. (2013). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Nueva Editorial Iztacchuatl. ISBN. 607834501X, 9786078345014
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2010a). *PISA 2009 results: what students know and can do*. Recuperado de <<http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/pisa2009keyfindings.htm>>.
- Ponce, R. (2016). *El liderazgo y su relación con el rendimiento académico*. (Tesis de maestría). Universidad de Nuevo León, México.
- Porter, M. (2012). *Ventaja Competitiva: Una Visión de alto nivel de desarrollo gerencial*. México DF. Trillas S.A.
- Ramos, C. (2015). *Oferta, demanda y calidad de la formación en gestión educativa en el Perú*. Informe de consultoría para el proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación (Forge), GRADE.

- Robbins, S., y Judge, T. (2014). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. 752. México DF: Pearson Educación.
- Romero, E. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267.
- Salas, P. (2017). *Influencia del Liderazgo proposicional de los directores en el Desarrollo organizacional de los Institutos de Formación Técnica Superior de Talca*, (Tesis de maestría). Universidad de Chile.
- Sovero, F. (2012). *Manual de Gestión para Directores de instituciones educativas*. Lima: Abedul editores.
- Torres, F. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a en función a la gestión escolar*, (Tesis de maestría). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Zárate D. (2015). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima- 2015*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos Perú: Lima. Tomado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3176/1/zarate_rd.pdf. Tesis Digital: Visitado 25/ 06/132:24 p.m.
- Zenger, J., y Folkman, J. (2015). *El líder inspirador*. España, Barcelona: Bresca Editorial.

Anexos

Anexo A: Artículo científico

Anexo B: Matriz de consistencia

Anexo C: Instrumento de la variable 1

Anexo D: Instrumento de la variable 2

Anexo E: Base de datos de la variable 1

Anexo F: Base de datos de la variable 2

Anexo G: Carta de presentación

Anexo H: Certificado de validez del instrumento

Anexo I: Constancia de registro del título

Anexo A: Artículo científico
Incidencia del Liderazgo del director en la gestión educativa de las
instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Nelly Inga López

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Resumen

La investigación tuvo como objetivo, Determinar la Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018. El trabajo realizado se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, fue del tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal, la técnica que se utilizó fue la encuesta, y los dos instrumentos que permitieron recoger las percepciones acerca de la incidencia del liderazgo del Director en la gestión educativa se aplicaron a una muestra de 112 docentes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018. Se concluye que de la prueba de regresión ordinal reporta que la Nagelkerke presenta un 86,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 36,370 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que el liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

Palabras claves: Liderazgo del Director, gestión educativa, visión, motivación, comunicación.

Abstract

The objective of the research was to determine the impact of the director's leadership on the educational management of the educational institutions of Network 17 of UGEL 04, 2018. The work carried out was carried out under a quantitative approach, it was of

the basic type, correlational level, with a non-experimental cross-sectional design, the technique that was used was the survey, and the two instruments that allowed collecting the perceptions about the incidence of the Director's leadership in educational management was applied to a sample of 112 teachers from the educational institutions of Network 17 of UGEL 04, 2018. It is concluded that the ordinal regression test reports that the Nagelkerke presents 86.7% variability, and the results of the parameter estimation test report the value of Wald 36,370 with 1 degree of freedom and a significance of 0,000 less than 0.05, consequently the null hypothesis is rejected, determining that the leadership of the director has a significant impact on educational management according to the participants of the educational institutions of the Network 17 of UGEL 04, 2018.

Keywords: Leadership of the Director, educational management, vision, motivation, communication.

I. Introducción

Los cambios suscitados al inicio del siglo XXI han generado diversas concepciones sobre el desarrollo de las organizaciones, especialmente afectando la producción, la ciencia y la tecnología, aunado a este vértigo dinámico, el desarrollo organizacional se fundamenta en la competencia de los seres humanos para generar grandes espacios de desarrollo social. Desde ese enfoque sistémico, Bennis y Nanus (2008) mencionar que para estar preparado para recibir los cambios fenomenológicos en el mundo se requiere de líderes con alta sensibilidad social, visión de desarrollo articulado con la necesidad de conservación de los espacios, acciones frente a la naturaleza, y desarrollo de una alta capacidad crítica propositiva social, de manera que se pueda integrar, influir, comprometer a todos los integrantes de una institución o una organización, sea cual fuera su condición.

El Minedu (2015) en el compendio Marco del Buen Desempeño del Directivo, establece la forma como debe gestionarse, cual es el perfil profesional y sobre todo cuales son las acciones que debe fomentar el directivo para alcanzar grandes metas propuestas como base del desarrollo educativo para alcanzar el desarrollo hacia una sociedad altamente competente frente a los demás países que así lo lograron, por ello,

la gestión debe estar a cargo de personas con alta influencia pedagógica, y visión de logro de metas. Para la construcción del sustento teórico es necesario recurrir a otras investigaciones realizadas en el marco de generación del conocimiento respecto a la importancia del liderazgo y de la gestión, en la cual los líderes deben trascender o en todo caso encontrar los factores internos y externos que puedan afectar estas variables por ello se describe lo siguiente.

Trabajos previos internacionales

Torres (2015) concluyo que Los factores sociales, de familia, formación profesional, determinan el estilo de liderazgo del director y esta se relaciona con los niveles de gestión escolar. También Coral (2018) determinó que existe una correlación moderada $r = 0,467$ y un nivel de significancia de 0,002, dictaminando que la gestión del liderazgo está relacionada positivamente con el nivel de consolidación de los valores institucionales, Gonzáles (2017) estableció que el nivel de Liderazgo Regular y el nivel de Regular en la gestión de conflictos, se relaciona con el nivel de gestión de las escuelas básicas. En el plano local, Loayza (2016) concluyo que Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión educativa, coincide con Fernández (2016) quien determino que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2015.

Teorías relacionadas al tema

Los modelos teóricos en el presente siglo se basan en la expresión de la plenitud de las capacidades humanas, priorizando el desarrollo potencial de sus habilidades, para tal fin, los aportes de la *Teoría de Gestión del talento humano*, referenciado por Bennis y Nanus (2008) también coincide en su postura donde precisa que la capacidad humana es superior a las condiciones propias de las maquinas coincidiendo con la *Teoría general de sistemas*, señalado por Casares (2012) explicita que la función cerebral es distinta a la función respiratoria, así como es distinta a la función circulatoria, concordando con la *Psicología organizacional* desarrollado por Robbins y Judge (2014) fundamentando el grado de compromiso, por lo que la gestión es

considerada mediante la participación de todos los actores en el cumplimiento de distintos roles que deben plasmarse en la institución.

Liderazgo del director

Bennis y Nanus (2008) mencionan que el liderazgo es la acción con la cual el profesional de la educación conduce a la escuela al logro de las metas hacia el éxito, generando movilizaciones, cambios y compromisos en todo el personal, para que de esta manera pueda consolidar la visión de la institución mediante las acciones de motivación hacia la superación en la cual se desarrolle un proceso de comunicación efectiva, siendo el gestor de emprender acciones positivas conduciendo a todos reflejando la empatía con armonía en la cual la imagen organizacional sea el referente de la calidad de gestión.

Dimensiones del liderazgo del director

Bennis y Nanus (2008) indica que los componentes y rasgos fundamentales de los directores de las instituciones educativa, es la generación de un visión colectiva del desarrollo, en la cual la articulación de todas las fortalezas se conviertan mediante el emprendimiento la solución a las deficiencias de la gestión.

Dimensión: Visión

Bennis y Nanus (2008) determinan que la Visión en el líder es importante, ya que parte de ahí la jerarquización de las prioridades para alcanzar el futuro deseado, la misma debe elaborarse en consenso con todos los integrantes de la organización.

Dimensión: Motivación

Bennis y Nanus (2008) mencionan que una de las características principales del líder es la capacidad de motivación, ya que todo emprendimiento parte de la alta sensibilidad para lograr compromisos de trabajo en conjunto.

Dimensión: Comunicación

Bennis y Nanus (2008) menciona que en el sistema educativo, la comunicación es aquella estructura del lenguaje que determina por lo menos tres elementos el emisor, receptor y el mensaje

Gestión educativa

El Minedu (2010) en la Resolución Ministerial N° 168-2010-ED define que la gestión educativa, es la forma de realizar o concretar las actividades escolares, en la cual debe

gestionarse para alcanzar la organización de una infraestructura acorde a la necesidad, así como de la concreción de las actividades del modelo curricular, con la cual se debe cumplir los procesos de formación integral del estudiante, concibiendo los saberes de la ciencia y tecnología, con altos niveles de cultura general, afianzamiento de los valores morales, respetando la diversidad étnica, idiosincrática, así como las acciones en la tarea de articular los intereses nacionales con el fin de preparar a los estudiantes para fortalecer a la democracia así como de fomentar una cultura de convivencia en paz.

El enfoque de gestión responde a las especificaciones de las funciones del Director Escolar, regulado en el compendio Marco del Buen Desempeño de los Directores, cuya tarea fundamentalmente está vinculado a la concreción de las tareas de generar un acceso a toda la población para el proceso educativo en todos los niveles, de esta forma se tiene que el proceso de gestión es la capacidad de las personas en saber lo que se tiene que realizar para cumplir los lineamientos que el gobierno dispone a través del Ministerio de educación, en ello, se especifica la teoría y la práctica de la administración enfocada hacia el fomento del aprendizaje, para ello, la gestión debe estar aunada a la experiencia de los responsables de la dirección general de los procesos en todas las instancias educativas.

Correa (2016) citando a Capella (2009) menciona que la gestión es una concepción del paradigma estructural, en la cual los sistemas se antepone a los principios de la administración general clásica, ya que la forma es abierta e integrador diferenciándose de la particularización de cada actividad, por ello, las funciones se determinan como hechos integradores y desarrolladores, que alcanzan los distintos procesos a través del trabajo en conjunto, donde todos deben estar involucrados.

Dimensiones de gestión educativa para el estudio

Del análisis realizado sobre los enfoques teóricos que afianzan la teoría, así como de las condiciones y características que se ejecutan, para la buena acción del servicio educativo, se comprende que existe coincidencia entre los modelos aplicados en el campo empresarial e industrial con las acciones del proceso del servicio educativo, donde el producto se mide por el conocimiento alcanzado por los estudiantes ya que

a diferencia de las organizaciones empresariales en las instituciones educativas el producto es el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Por ello, concordante con estas aseveraciones se define el sustento de los componentes de la gestión educativa, con las especificaciones del Ministerio de Educación (2010) en el marco de la aplicación de las recomendaciones de la Unesco que indicaba la reestructuración del sistema de gestión escolar en el Perú, ya que las acciones están centradas en las condiciones de los aspectos que conllevan la responsabilidad del gestor educativo, que indica la articulación de la gestión institucional, pedagógica, administrativa y la integración comunal, para ello, se identifica los lineamientos que si bien es cierto fueron modificados con la implementación del marco del Buen Desempeño del Directivo, estas acciones son concordantes y vigentes a la fecha, ya que también fueron parte del sistema que se evaluó en el trabajo de los últimos 4 años en todas las instituciones del país.

En ese sentido, también se complementa al argumento de que un conocimiento pleno del contexto asegura la generación de un diagnóstico real, de manera que se proyecta al desarrollo correcto del ciudadano. Por ello, se plantea la siguiente interrogante como **Problema general** ¿De qué manera el liderazgo del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018? Para ello se estableció la **Hipótesis general**, El liderazgo del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018, con el **Objetivo general**: Determinar la Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

II. Metodología

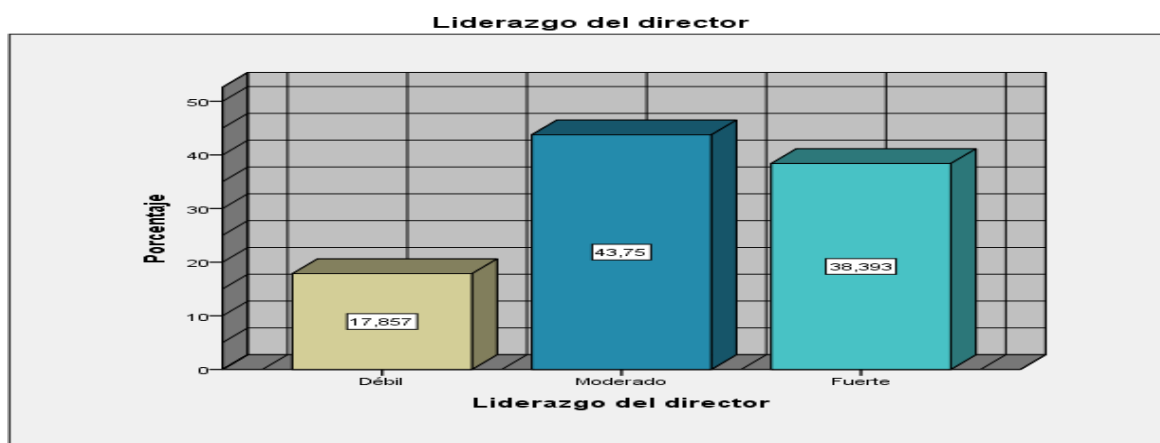
El diseño de la investigación es no experimental que “podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández, y Baptista (2010) Además, es transversal ya que los datos se recolectan en un solo

momento, o en un tiempo único, ya que su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado. Es de tipo básica, y se asume el método hipotético deductivo, toma una muestra probabilística, estableciendo un total de 112 docentes que están compuestos por las seis instituciones educativas, se utilizó la técnica de la encuesta **que** permite interactuar con una muestra suficientemente grande en un solo momento, en este caso se intenciona para la aplicación del cuestionario de la variable liderazgo del director así como de la variable gestión educativa. Considerando el tipo de investigación básica de nivel correlacional causal se realizó el siguiente procedimiento de análisis: Estadística descriptiva en frecuencias presentando los datos en tablas y figuras, para el análisis de prueba de hipótesis, se procesa mediante el método de Regresión Ordinal.

III. Resultados

Resultados descriptivos

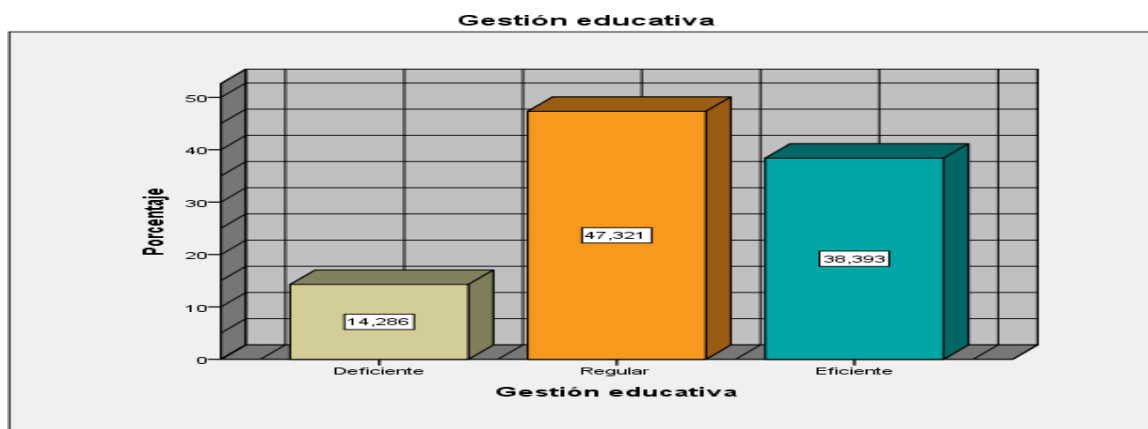
Del procesamiento de los datos se establece los siguientes resultados descriptivos
Distribución frecuencias de Liderazgo del director que percibe los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018



En la figura 1, se observa una tendencia positiva en la percepción del liderazgo del director, de este modo los participantes perciben que el liderazgo del director en su mayoría es Moderado según el 43,7%, de la muestra, mientras que el nivel Fuerte es percibido el 38,39%; y el nivel Débil es percibido por el 17,8% del total de la población de estudio.

Gestión educativa

Distribución del nivel de Gestión educativa percibido por los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018



Los datos que se muestran en la tabla 13 y figura 3 muestran que la gestión educativa percibida por el 47,3% es de Nivel Regular, mientras que para el 38,3% es de nivel Eficiente y solo para el 14,5% el nivel es Deficiente. Esto indica que la gestión educativa tiene la tendencia de mejora en el sistema actual y esto es percibido por los participantes.

Resultados inferenciales

Liderazgo del director y Gestión educativa

Determinación del pseudo R -cuadrado

Cox y Snell	,750
Nagelkerke	,867
McFadden	,692
Función de vínculo: Logit.	

La tabla 16, muestra, en este tipo de modelos, medidas equivalentes al coeficiente de determinación, R^2 , de los modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad en la variable dependiente (Gestión educativa) asociada con los factores de predicción (Liderazgo del director). Estos valores de la pseudo-r cuadrado son respetables muestras de la variabilidad explicada por el modelo, y en ellas se observa que la Nagelkerke estima en un 86,7% tal variabilidad.

Estimación de los parámetros de la Gestión educativa en el liderazgo del director

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GESTIONAEDUCATIVA				1	,000		
	= 1]	-9,430	1,247	57,167			-11,874	-6,985
	[GESTIONAEDUCATIVA				1	,000		
	= 2]	-3,021	,724	17,397			-4,440	-1,601
Ubicación	[LIDERAZGO=1]	-10,683	1,358	61,907	1	,000	-13,344	-8,022
	[LIDERAZGO=2]	-6,225	1,032	36,370	1	,000	-8,248	-4,202
	[LIDERAZGO=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

En la tabla 17 el análisis de regresión logística ordinal indica un puntaje de Wald de 36,370 mayor a 4 puntos, lo cual significa que a medida que el liderazgo del director incide en la gestión educativa de las instituciones de la red 17 y el valor $p = 0,000 < \alpha 0,01$ indica que la incidencia el liderazgo del director es significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis alterna concluyendo que el liderazgo del director tiene incidencia significativa en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018

IV. Discusión

Del análisis realizado en función a los niveles de liderazgo y gestión educativa como parte de las condiciones del desarrollo educativo, se ha encontrado, que ambas variables son percibidas en el nivel intermedio por la mayoría de los participantes del estudio, lo que refleja sin embargo una tendencia positiva ya que también se percibe que alcanzan el nivel superior de los niveles, por tanto se puede afirmar que en la actualidad, los directores de las instituciones educativas deben mostrar las condiciones de liderar para resolver los problemas educativos, así como proponer los distintos

cambios que deben realizarse para alcanzar el desarrollo escolar, en consecuencia lograr la ansiada calidad educativas.

En ese sentido, se menciona que Zárate (2015) desde el enfoque de la teoría administrativa estructural sistémica, refiere que los nuevos procedimientos de conducción de las organizaciones están basadas en el alto nivel de logro de las nuevas condiciones de gestión del personal, por ello, Concha (2018) concluyo que un líder es aquel que tiene las acciones de desarrollo con la cual la organización alcanza metas superiores a lo previsto, haciendo competitivo a la institución. En el campo de la investigación, se concuerda con el trabajo de Loayza (2016) quien asegura que el liderazgo del director es una condición básica para el crecimiento de la institución, ya que de sus acciones depende los niveles que puedan lograr en materia de producción de espacios de concertación y desarrollo educativo, También se concuerda con Ventura (2016) quien acota que la gestión educativa alcanza niveles de desarrollo en la cual se propone acciones positivas desde el enfoque por competencias y resultados, de ahí la importancia de ser conducido con planificación y estrategias desarrolladas para alcanzar metas institucionales.

Respecto a la prueba de hipótesis, a nivel general y específico a través del método de regresión ordinal, se encontró que los valores de de Wald y los niveles de significancia dan a lugar a rechazar la hipótesis nula, y aceptar la hipótesis alterna ya que en la hipótesis general se halló la Nagelkerke con un 86,7% de variabilidad, y la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de 36,370 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 confirmado que existe incidencia significativa del liderazgo del director en la Gestión educativa, impactando al 86,7% de la población estudiada. Las mencionadas conclusiones son sustentables con la conclusión presentada por Ponce (2016) quien halló tendencias positivas en las variables liderazgo del director y calidad de servicio, incidiendo en las características específicas del desarrollo estructural corresponde a las vinculaciones de gestión por aspectos positivos en materia de recursos humanos

V. Conclusiones

Los resultados de la prueba de regresión ordinal reporta que la Nagelkerke presenta un 86,7% de variabilidad, y los resultados de la prueba de estimación de parámetros reporta el valor de Wald 36,370 con 1 grado de libertad y una significancia de 0,000 menor a 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula determinando que el liderazgo del director incide significativamente en la Gestión educativa según los participantes de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Referencias

- Abarca, P. (2016). *El liderazgo del director y su relación con la gestión de conflictos en las instituciones educativas públicas de la RED N° 08 – UGEL 04 – Distrito de Puente Piedra 2016*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima.
- Alvarado, O. (2009). *Administración Educativa*. Perú, Lima: Mantaro Ediciones Bennis, W., y Nanus, B. (2008). *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz*. España, Barcelona: Ediciones Paidós.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas: individuo y sociedad*, 9(2), 9-33.
- Correa, N. (2016). Los directivos escolares y liderazgo de calidad. En *Una cultura de calidad en la escuela: liderazgo para el cambio educativo* (pp. 94-106). México: Ediciones Castillo.
- Concha, B. (2018). *El liderazgo del director y satisfacción de la calidad de servicio en la RED educativa 04 UGEL 01 – 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Coral, V. (2018). *Gestión del liderazgo y valores organizacionales en los Centros Educativos*, (Tesis doctoral). Universidad Técnica particular de Loja, Ecuador.
- Gonzáles, Z. (2017). *Liderazgo del personal directivo de las escuelas básicas en la gestión de conflictos organizacionales*. (Tesis de maestría). Universidad Privada de Zulia, Venezuela.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Ciudad de México. Mc Graw Hill -Interamericana.
- Minedu (2010). *Resolución Ministerial N° 168-2010-ED*
- Martínez, L. (2008). *Habilidades Directivas*. España, Málaga: Innovación y Cualificación.
- Manes, J. M. (2015). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Ministerio de Educación (2016). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2014). *Ley de Reforma Magisterial. Ley 29944*. Lima: Ministerio de Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2014). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. 752. México DF: Pearson Educación.
- Romero, E. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267.
- Salas, P. (2017). *Influencia del Liderazgo proposicional de los directores en el Desarrollo organizacional de los Institutos de Formación Técnica Superior de Talca*, (Tesis de maestría). Universidad de Chile.
- Sovero, F. (2012). *Manual de Gestión para Directores de instituciones educativas*. Lima: Abedul editores.
- Torres, F. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a en función a la gestión escolar*, (Tesis de maestría). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Zenger, J., y Folkman, J. (2015). *El líder inspirador*. España, Barcelona: Bresca Editorial.

Anexo B: Matriz de consistencia

Incidencia del Liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones e indicadores																																									
Problema general ¿De qué manera el liderazgo del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?	Objetivo general Determinar la Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.	Hipótesis general El liderazgo del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	Liderazgo del director <table><tr><th>Dimensión</th><th>Indicadores</th><th>Ítems</th><th>Escala</th><th>Nivel - rango</th></tr><tr><td rowspan="3">Visión</td><td>Preparación previa</td><td>1, 2, 3</td><td rowspan="3">Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.</td><td rowspan="3">Fuerte: 35 45 Moderado: 22 – 34 Débil: 9 - 21</td></tr><tr><td>Promoción de cambio</td><td>4, 5, 6</td></tr><tr><td>Compromiso de trabajo</td><td>7, 8, 9</td></tr><tr><td rowspan="2">Motivación</td><td>Respaldo al personal</td><td>10, 11, 12</td><td rowspan="2">escala de Likert.</td><td rowspan="2"></td></tr><tr><td>Promoción de la sinergia</td><td>13, 14, 15</td></tr><tr><td rowspan="5">Comunicación</td><td>Orientación del trabajo en equipo</td><td>16, 17, 18</td><td rowspan="5">5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca</td><td rowspan="5"></td></tr><tr><td>Manejo de un lenguaje asertivo</td><td>19, 20, 21</td></tr><tr><td>Información clara</td><td>22, 23, 24</td></tr><tr><td>Promoción de la amena conversación</td><td>25, 26, 27</td></tr><tr><td>Manifiesta consideración</td><td>28, 29, 30</td></tr><tr><td rowspan="3">Empatía</td><td>Posee capacidad de escucha</td><td>31, 31, 33</td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td></tr><tr><td>Fomento de armonía social</td><td>34, 35, 36</td></tr></table>	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango	Visión	Preparación previa	1, 2, 3	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Fuerte: 35 45 Moderado: 22 – 34 Débil: 9 - 21	Promoción de cambio	4, 5, 6	Compromiso de trabajo	7, 8, 9	Motivación	Respaldo al personal	10, 11, 12	escala de Likert.		Promoción de la sinergia	13, 14, 15	Comunicación	Orientación del trabajo en equipo	16, 17, 18	5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca		Manejo de un lenguaje asertivo	19, 20, 21	Información clara	22, 23, 24	Promoción de la amena conversación	25, 26, 27	Manifiesta consideración	28, 29, 30	Empatía	Posee capacidad de escucha	31, 31, 33			Fomento de armonía social	34, 35, 36
Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango																																								
Visión	Preparación previa	1, 2, 3	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Fuerte: 35 45 Moderado: 22 – 34 Débil: 9 - 21																																								
	Promoción de cambio	4, 5, 6																																										
	Compromiso de trabajo	7, 8, 9																																										
Motivación	Respaldo al personal	10, 11, 12	escala de Likert.																																									
	Promoción de la sinergia	13, 14, 15																																										
Comunicación	Orientación del trabajo en equipo	16, 17, 18	5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca																																									
	Manejo de un lenguaje asertivo	19, 20, 21																																										
	Información clara	22, 23, 24																																										
	Promoción de la amena conversación	25, 26, 27																																										
	Manifiesta consideración	28, 29, 30																																										
Empatía	Posee capacidad de escucha	31, 31, 33																																										
	Fomento de armonía social	34, 35, 36																																										
	Problemas específicos <i>Problemas específico 1</i> ¿De qué manera la visión del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?	Objetivos específicos <i>Objetivo específico 1</i> Identificar la Incidencia de la visión del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018 <i>Objetivo específico 2</i> Identificar la Incidencia de la motivación del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018.			Hipótesis específicos <i>Hipótesis específico 1</i> La visión del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	Gestión Educativa <table><tr><th>Dimensión</th><th>Indicadores</th><th>Ítems</th><th>Escala</th><th>Nivel - rango</th></tr><tr><td rowspan="3">Gestión institucional</td><td>Identificación con las actividades educativas</td><td>1, 2, 3</td><td rowspan="3">Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.</td><td rowspan="3">Eficiente:35 45 Regular:22 34 Deficiente: 9 – 21</td></tr><tr><td>Delegación de las funciones</td><td>4, 5, 6</td></tr><tr><td>Uso adecuado del espacio y tiempo</td><td>7, 8, 9</td></tr><tr><td rowspan="3">Gestión pedagógica</td><td>Evaluación de los aprendizajes</td><td>10, 11, 12</td><td rowspan="3">Valoración. 5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca</td><td rowspan="3"></td></tr><tr><td>Mantenimiento y equipamiento de recursos educativos</td><td>13, 14, 15</td></tr><tr><td>Fomento de la capacitación</td><td>16, 17, 18</td></tr><tr><td rowspan="3">Gestión administrativa</td><td>Manejo de normas y documentos de gestión</td><td>19, 20, 21</td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td></tr><tr><td>Supervisión permanente</td><td>22, 23, 24</td></tr><tr><td>Información oportuna</td><td>25, 26, 27</td></tr><tr><td rowspan="3">Gestión comunal</td><td>Comunicación permanente</td><td>28, 29, 30</td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td></tr><tr><td>Relación con la comunidad</td><td>31, 31, 33</td></tr><tr><td>Conocimiento de la realidad de su comunidad</td><td>34, 35, 36</td></tr></table>	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango	Gestión institucional	Identificación con las actividades educativas	1, 2, 3	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Eficiente:35 45 Regular:22 34 Deficiente: 9 – 21	Delegación de las funciones	4, 5, 6	Uso adecuado del espacio y tiempo	7, 8, 9	Gestión pedagógica	Evaluación de los aprendizajes	10, 11, 12	Valoración. 5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca		Mantenimiento y equipamiento de recursos educativos	13, 14, 15	Fomento de la capacitación	16, 17, 18	Gestión administrativa	Manejo de normas y documentos de gestión	19, 20, 21			Supervisión permanente	22, 23, 24	Información oportuna	25, 26, 27	Gestión comunal	Comunicación permanente	28, 29, 30			Relación con la comunidad
Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango																																								
Gestión institucional	Identificación con las actividades educativas	1, 2, 3	Encuesta y cuestionario de recolección de datos con escala de Likert.	Eficiente:35 45 Regular:22 34 Deficiente: 9 – 21																																								
	Delegación de las funciones	4, 5, 6																																										
	Uso adecuado del espacio y tiempo	7, 8, 9																																										
Gestión pedagógica	Evaluación de los aprendizajes	10, 11, 12	Valoración. 5= Siempre 4= Casi siempre 3= a veces 2= Casi nunca 1= Nunca																																									
	Mantenimiento y equipamiento de recursos educativos	13, 14, 15																																										
	Fomento de la capacitación	16, 17, 18																																										
Gestión administrativa	Manejo de normas y documentos de gestión	19, 20, 21																																										
	Supervisión permanente	22, 23, 24																																										
	Información oportuna	25, 26, 27																																										
Gestión comunal	Comunicación permanente	28, 29, 30																																										
	Relación con la comunidad	31, 31, 33																																										
	Conocimiento de la realidad de su comunidad	34, 35, 36																																										
<i>Problemas específico 2</i> ¿De qué manera la motivación del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?	<i>Objetivo específico 3</i> Identificar la Incidencia de la comunicación del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018 <i>Objetivo específico 4</i> Identificar la Incidencia de la empatía del director en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018	<i>Hipótesis específico 2</i> La motivación del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018																																										
<i>Problemas específico 3</i> ¿De qué manera la comunicación del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?		<i>Hipótesis específico 3</i> La comunicación del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018																																										
<i>Problemas específico 4</i> ¿De qué manera la empatía del director incide en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018?		<i>Hipótesis específico 4</i> La empatía del director incide significativamente en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Red 17 de la UGEL 04, 2018																																										

Tipo y diseño	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Método de análisis
<p>Diseño</p> <p>El diseño de la investigación es no experimental que “podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables el presente estudio tiene el siguiente esquema:</p> <p>Dónde:</p> <p>X1 = Observación al Liderazgo del Director.</p> <p>X2 = Observación Gestión administrativa.</p> <p>Y = Unidad de análisis</p> <p>Es de tipo básica, concordante con los postulados de Hernández, Fernández y Baptista (2012,) ya que los estudios de esta índole tratan de obtener información acerca del estado actual de los fenómenos se asume el método hipotético deductivo, bajo el enfoque del paradigma cuantitativo</p>	<p>Población</p> <p>Para el presente estudio la población de estudio la conforman los directivos y el personal docente de las seis instituciones educativas del nivel primario de la Red 17 de la UGEL 04, 2018, siendo en total 156 docentes toma una muestra probabilística. Para la especificación de la muestra de estudio se establece que son un total de 112 docentes que están compuestos por las seis instituciones educativas, para establecer la proporcionalidad por cada estrato</p>	<p>Encuesta. Es utilizada para la recolección de los datos de las unidades muestrales, por la característica de esta técnica permite interactuar con una muestra suficientemente grande en un solo momento, en este caso se intenciona para la aplicación del cuestionario de la variable liderazgo del director así como de la variable gestión educativa.</p> <p><i>Instrumento 1</i></p> <p>Denominación: Escala de medición del liderazgo del director</p> <p>Construido para el estudio.</p> <p>Objetivo: Determinar la percepción que tienen los docentes acerca del liderazgo del director de la I.E donde laboran.</p> <p><i>Instrumento 2</i></p> <p>Escala de medición de la Gestión educativa.</p> <p>Construido para el estudio.</p> <p>Objetivo: Determinar la percepción que tienen los docentes acerca de la gestión educativa de la I.E donde laboran.</p>	<p>Estadística descriptiva</p> <p>Se procedió al ordenamiento de datos, los instrumentos utilizados en las unidades de análisis, de los mismos se construyó una base de datos por ítems y por dimensiones, para la presentación de datos se realizó mediante el software SPSS 22.0 para análisis de datos en ciencias sociales de ahí la estructuración en tablas y figuras según APA.</p> <p>Estadística de prueba de hipótesis</p> <p>El estudio tiene dos variables ordinales, por tanto según el objetivo, pretende encontrar la incidencia de una variable sobre otra, por tanto para el análisis de prueba de hipótesis, se procesa mediante el método de Regresión Ordinal.</p>

ANEXO C: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado docente

La presente encuesta tiene por finalidad recolectar datos respecto a las percepciones acerca del liderazgo del director en su I.E.

Se agradece su respuesta objetiva y confidencial que servirá para estudios de postgrado en la Universidad “César Vallejo”.

INSTRUCCIONES:

Marque con una X la alternativa que considere adecuada.

Nunca (N) Casi nunca (CN) A veces (AV) Casi siempre (CS) Siempre (S)

Nº	DIMENSIÓN: VISIÓN	N	CN	AV	CS	S
1	El director busca a las personas cuyas habilidades le permitan lograr su visión de futuro.					
2	El director busca contar con los futuros líderes de equipos de trabajo.					
3	El director enfatiza lo importante que es tener una visión común.					
4	El director presenta al pleno una visión atractiva de futuro.					
5	Muestra el director optimismo cuando se refiere a la visión.					
6	El director es hábil para vender su visión de futuro.					
7	El director compromete a su personal al cambio para lograr su visión de futuro.					
8	Es exigente consigo mismo y con su personal en el logro de los objetivos de la visión de futuro.					
9	El director logra que su personal apoye su visión de futuro.					
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					
10	El director lleva a cabo el reconocimiento de acciones meritorias.					
11	Cuando no se logra algo a nivel institucional, el director muestra interés en corregir los errores.					
12	Recibe usted ayuda por parte del director para desarrollar sus talentos.					
13	El director se expresa con entusiasmo cuando trata las metas trazadas.					
14	Anima el director a continuar laborando con mayor profesionalismo.					
15	El director lo convence a dar un poco más de lo que realmente puede dar por la I.E.					
16	Anima permanentemente el director al trabajo en equipo.					
17	Enseña el director a trabajar en equipo.					
18	El director lidera los equipos de trabajo.					
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN					
19	El director se dirige a su personal de manera respetuosa.					

20	Muestra el director firmeza al momento de tomar una decisión.					
21	Busca el director el lugar y el momento oportuno para comunicar información relevante.					
22	El director expresa sus ideas de manera clara.					
23	El director fundamenta sus puntos de vista.					
24	El director comunica lo que no se ha logrado para hallar las maneras de corregirlos.					
25	El director exige el respeto de las opiniones de cada uno de los integrantes de su personal.					
26	Incentiva el director la variedad de opiniones de su personal.					
27	Mantiene el director una conversación amena con su personal.					
	DIMENSIÓN: EMPATÍA					
28	Se preocupa el director por el bienestar de su personal.					
29	El director manifiesta consideración con su personal					
30	Recibe usted en un ambiente cordial las sugerencias por parte del director para mejorar profesionalmente.					
31	El director escucha con atención las sugerencias de su personal.					
32	El director siempre está predispuesto a escuchar a su personal.					
33	Le pide el director sugerencias para el bienestar de la institución educativa.					
34	Es atrayente la manera en que el director solicita la participación de su personal.					
35	Tiene el director recursos para controlar las confrontaciones de su personal					
36	El director procede democráticamente.					

ANEXO D: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado docente

La presente encuesta tiene por finalidad recolectar datos respecto a las percepciones acerca la gestión educativa.

Se agradece su respuesta objetiva y confidencial que servirá para estudios de postgrado en la Universidad “César Vallejo”.

INSTRUCCIONES:

Marque con una X la alternativa que considere adecuada.

Nunca (N) Casi nunca (CN) A veces (AV) Casi siempre (CS) Siempre (S)

N°	DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL	N	CN	AV	CS	S
1	El director fomenta la participación de su personal en las diversas actividades de la institución educativa.					
2	Se preocupa el director por encontrar alternativas de solución para los problemas de la institución educativa.					
3	El director manifiesta predisposición para colaborar con las diferentes comisiones de trabajo.					
4	Delega el director funciones oportunas a su personal.					
5	El director comunica con anticipación las tareas a llevar a cabo en la institución educativa.					
6	El director designa tareas de acuerdo a las habilidades de su personal.					
7	Durante las asambleas usted percibe que el director aprovecha al máximo el tiempo en cosas beneficiosas para la institución educativa.					
8	Aprovecha el director cualquier espacio para compartir experiencias en pro del engrandecimiento de la institución educativa.					
9	El director toma decisiones acertadas bajo cualquier circunstancia.					
	DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA					
10	El director muestra interés por los resultados de las evaluaciones del alumnado.					
11	El director otorga estímulos a los alumnos sobresalientes.					
12	Promueve el director una cultura evaluativa en la institución educativa.					
13	Brinda el director mantenimiento a los recursos educativos.					
14	El director implementa el equipamiento de recursos educativos.					
15	Considera el director las recomendaciones dadas por el personal docente en materia de recursos educativos.					
16	El director le brinda facilidades para su capacitación.					
17	Incentiva el director a que usted se desarrolle profesionalmente.					
18	El director promueve la realización de eventos					

	DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
19	Aplica el director las normas legales.					
20	Procede el director de acuerdo a lo que se indica en el PEI, PCC, PAT y el reglamento interno.					
21	El director acepta las críticas de parte de su personal.					
22	El director supervisa permanentemente a su personal.					
23	Comunica el director con anticipación los criterios de las evaluaciones.					
24	El director supervisa a su personal en un clima de cordialidad.					
25	Dispone el director de información importante acerca de la institución educativa.					
26	El director brinda información clara y precisa.					
27	Cuenta el director con información actualizada acerca de la institución educativa.					
	DIMENSIÓN: GESTIÓN COMUNAL					
28	El director atiende y resuelve las inquietudes de los padres de familia.					
29	El director acepta de buen agrado las sugerencias de los padres de familia.					
30	Mantiene el director comunicación permanente con los padres de familia.					
31	El director incentiva la participación de la comunidad en las actividades de la institución educativa.					
32	Aporta el director alternativas de solución a las necesidades de la comunidad.					
33	El director trabaja junto con las diversas instituciones de la comunidad.					
34	Muestra interés el director por conocer la realidad del entorno de la institución educativa.					
35	Considera el director la realidad de las familias de la institución educativa.					
36	El director muestra solidaridad ante los problemas de la comunidad.					

ANEXO E: BASE DE DATOS DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

DE DATOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR																																								
VISION										MOTIVACION										COMUNICACION										EMPATIA										
N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	17	18	ST	19	20	21	22	23	24	25	26	27	ST	28	29	30	31	32	33	34	35	36	ST
1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	25	2	3	2	3	3	3	3	2	3	24	3	4	3	3	3	2	2	3	3	26	3	3	2	3	3	1	2	3	2	22
2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	24	3	3	3	3	3	4	4	4	3	30	4	3	4	4	3	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	1	4	4	3	35
3	3	5	4	3	5	5	5	5	5	40	3	3	3	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43
4	3	5	3	5	5	5	5	5	3	39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	3	3	3	5	5	3	5	37
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	43	2	4	3	5	5	5	4	3	4	35	5	5	4	5	5	5	5	4	5	43	4	4	5	4	5	5	4	5	5	41
6	3	3	2	3	2	2	2	3	3	23	3	3	2	3	3	3	2	2	2	23	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29	3	4	4	3	3	2	2	3	2	26
7	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	3	3	3	3	4	4	3	3	3	29	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
8	2	2	3	1	1	1	2	2	2	16	3	3	1	3	1	2	2	1	1	17	3	3	3	3	3	2	3	2	3	25	3	3	2	3	3	2	3	4	3	26
9	1	3	4	4	4	4	4	3	4	31	5	4	4	4	4	4	4	4	3	36	4	3	4	5	5	4	4	3	4	36	3	4	4	3	3	2	4	3	3	29
10	1	1	3	3	3	2	1	3	2	19	3	2	1	4	2	1	3	1	2	19	4	4	4	4	3	1	5	3	2	30	1	2	4	2	2	2	2	3	2	20
11	3	3	4	3	3	4	3	4	3	30	3	4	4	3	4	3	4	4	4	33	4	5	4	5	5	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	3	4	5	4	36
12	3	3	4	4	4	4	4	5	3	34	3	4	3	4	4	4	4	4	4	34	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
13	3	3	3	4	4	3	3	4	3	30	3	3	3	4	3	2	4	3	2	27	5	4	3	4	4	4	4	3	4	35	4	4	3	5	4	3	4	5	5	37
14	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	3	3	2	3	3	3	4	3	3	27	4	4	3	5	4	4	5	4	4	37	5	5	3	4	4	2	4	4	4	35
15	3	3	3	4	4	3	4	4	3	31	2	3	3	4	3	2	3	3	4	27	5	5	4	4	4	4	4	3	3	36	4	4	4	5	4	3	4	4	4	36
16	3	3	4	3	4	4	3	4	4	32	3	3	3	3	3	4	4	3	3	29	4	5	3	4	4	5	4	4	4	37	4	5	4	4	4	3	4	4	5	37
17	3	3	4	4	3	3	4	3	3	30	3	3	4	3	3	3	3	4	2	28	5	5	3	3	4	4	4	3	3	34	4	4	3	5	3	3	3	5	4	34
18	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3	4	3	2	3	4	5	4	3	31	5	4	5	5	4	4	5	4	5	41	4	4	4	4	5	3	4	4	5	37
19	3	3	5	4	5	5	3	4	3	35	3	4	3	4	4	3	4	4	3	32	4	4	3	5	5	4	5	3	4	37	4	4	3	5	3	2	4	4	4	33
20	3	3	4	4	5	5	3	5	3	35	3	4	2	4	4	3	4	4	3	31	5	4	3	4	4	4	4	3	4	35	5	4	4	5	4	3	4	4	5	38
21	3	3	5	4	4	4	3	4	3	33	3	4	3	4	5	3	4	3	3	32	5	4	3	5	5	5	5	3	4	39	4	4	4	5	4	2	4	4	5	36
22	4	4	5	4	4	4	4	4	3	36	3	4	4	3	5	4	4	3	3	33	5	5	3	4	4	4	5	5	4	39	5	5	4	5	5	2	4	4	5	39
23	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32	3	4	3	4	4	4	4	3	3	32	5	5	3	5	5	4	5	5	4	41	5	4	4	5	5	2	4	4	5	38
24	3	4	4	4	3	3	2	3	3	29	3	4	3	4	4	3	4	3	3	31	5	4	3	5	5	4	5	5	4	40	4	4	3	3	4	3	4	4	5	34
25	5	5	5	4	3	5	3	4	3	37	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29	5	5	3	5	5	3	5	4	4	39	5	4	3	5	4	2	4	5	5	37
26	5	5	5	5	5	5	4	4	3	41	3	4	3	3	4	3	4	3	3	30	5	4	3	5	4	5	5	4	4	39	4	4	5	4	3	2	4	4	5	35
27	3	3	5	4	3	4	3	3	3	31	3	4	3	3	5	4	4	3	3	32	5	5	3	5	5	4	5	5	4	41	4	4	4	5	5	3	4	4	5	38
28	4	3	5	4	3	4	3	4	3	33	4	4	3	3	4	3	4	3	3	31	5	4	3	5	5	4	5	5	4	40	3	4	4	5	5	2	3	4	5	35
29	4	4	2	1	2	3	3	1	2	22	1	3	1	3	3	3	3	2	3	22	5	5	5	5	4	1	5	4	4	38	3	3	3	4	4	4	4	3	4	32
30	3	3	3	4	5	5	5	2	4	34	2	3	2	3	4	4	4	4	2	28	5	2	4	4	4	4	2	4	4	33	4	2	4	5	4	4	3	3	4	33
31	3	5	4	4	4	3	3	2	2	30	1	3	1	3	3	3	3	4	4	25	5	3	4	5	5	4	4	4	4	38	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23
32	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28	2	3	3	4	3	4	3	2	3	27	3	2	3	3	3	3	3	2	3	25	3	3	4	4	3	2	2	3	3	27
33	3	3	4	4	4	3	4	3	4	32	3	2	3	3	3	3	3	2	2	24	4	2	3	3	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	3	3	4	4	34
34	3	2	3	2	2	3	3	3	2	23	3	2	2	3	3	3	3	2	2	23	4	3	3	3	3	2	4	3	3	28	3	3	4	3	3	4	3	3	4	30
35	2	2	3	3	3	3	2	2	2	22	2	1	2	1	2	1	2	2	2	15	5	3	3	3	4	2	2	2	3	27	3	3	4	2	3	3	2	3	3	26
36	2	2	1	3	3	2	1	1	2	17	1	1	2	2	2	1	1	1	2	13	4	1	2	2	3	1	3	1	1	18	2	2	3	3	2	3	2	3	2	22
37	4	4	5	5	5	5	4	4	3	39	2	2	2	2	4	3	4	4	4	27	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
38	3	3	4	3	3	4	3	4	3	30	3	4	3	4	4	3	4	4	3	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	3	3	4	4	34
39	3	4	5	4	3	3	3	4	3	32	3	3	3	3	4	3	4	4	4	31	4	4	4	5	5	4	5	4	39	4	4	4	4	4	3	3	4	4	34	
40	3	3	4	4	3	3	3	4	3	30	3	4	4	3	4	3	4	4	4	33	4	5	3	5	5	4	5	5	4	40	4	4	3	4	4	2	3	3	4	31
41	3	3	4	4	4	4																																		

47	3	3	4	3	4	4	3	4	3	31	2	4	2	3	4	4	4	3	3	29	4	4	3	5	5	4	5	4	3	37	4	4	3	4	4	2	3	4	4	32
48	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28	3	3	2	4	3	3	4	4	3	29	4	4	3	5	5	3	4	3	4	35	4	4	5	4	4	2	3	4	5	35
49	3	3	3	3	4	4	3	4	3	30	3	3	2	4	3	3	3	2	3	26	4	3	3	4	3	3	4	4	3	31	4	3	4	3	3	2	3	3	4	29
50	3	3	4	3	3	3	4	3	3	29	3	3	2	4	4	3	4	3	3	29	4	4	3	5	5	4	5	3	4	37	4	4	4	4	4	3	3	4	4	34
51	3	2	5	4	4	4	4	3	3	32	3	2	2	2	4	3	4	3	3	26	5	4	3	5	4	4	5	2	4	36	4	3	4	4	4	3	3	4	4	33
52	3	3	4	3	4	3	4	4	3	31	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28	5	4	4	4	5	4	5	4	3	38	4	4	3	4	3	2	3	4	5	32
53	3	3	4	4	4	4	3	4	3	32	2	3	2	4	3	4	4	3	3	28	5	5	3	5	5	4	5	2	4	38	5	4	3	3	4	2	3	4	4	32
54	4	3	5	4	4	4	3	3	3	33	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	4	4	3	5	5	3	5	2	4	35	4	4	3	4	3	3	3	4	5	33
55	3	2	4	4	4	4	3	3	3	30	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25	4	4	4	5	4	3	5	2	4	35	4	4	4	4	3	2	4	4	4	33
56	3	4	4	3	3	3	3	4	2	29	3	4	3	3	4	4	5	4	4	34	5	4	4	4	3	3	4	4	3	34	2	3	3	4	4	4	3	4	4	31
57	4	3	5	4	4	3	3	4	3	33	3	4	3	4	3	3	4	3	4	31	4	4	3	4	4	3	3	3	3	31	2	2	3	2	2	4	4	4	4	27
58	3	4	4	3	3	3	3	4	2	29	4	3	3	3	4	3	4	4	3	31	5	3	4	4	4	4	4	4	3	35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
59	5	4	4	4	5	3	5	4	5	39	3	3	2	4	4	4	5	3	4	32	5	4	3	4	4	3	5	5	3	36	3	4	4	3	3	3	3	3	4	30
60	4	4	4	3	4	3	3	4	4	33	3	4	3	4	4	4	3	3	3	31	4	4	4	5	4	4	5	5	4	39	3	4	5	5	4	5	4	4	4	38
61	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33	3	4	3	4	4	3	4	5	4	34	4	3	3	4	4	3	3	4	4	32	3	3	4	3	3	3	2	3	3	27
62	5	5	5	5	5	4	2	5	4	40	3	4	5	4	4	5	5	4	3	37	4	4	5	4	4	4	3	3	3	34	3	3	4	3	3	4	3	3	3	29
63	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4	3	4	3	4	3	4	3	3	31	2	2	3	3	3	3	4	3	3	26
64	2	3	3	4	2	2	3	3	2	24	3	3	2	2	5	4	3	3	1	26	4	5	4	3	3	3	4	3	3	32	1	1	1	2	1	2	2	2	2	14
65	3	3	4	4	5	4	4	4	4	35	4	5	3	4	3	3	4	3	3	32	3	3	4	5	4	4	2	2	2	29	2	2	4	2	2	4	3	3	3	25
66	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	31	4	3	2	3	4	4	4	3	30	5	4	3	4	4	3	3	2	3	30	3	3	3	3	3	2	2	3	3	25
67	3	4	4	3	3	3	3	4	3	30	3	3	3	3	3	3	4	3	4	29	4	5	3	4	4	4	4	4	3	35	4	4	4	4	4	4	3	2	2	31
68	3	3	4	3	3	3	3	3	4	29	3	3	2	3	3	4	3	3	3	27	5	5	3	4	4	4	3	3	3	34	4	4	3	4	4	4	3	3	3	32
69	3	5	4	5	5	4	3	5	5	39	5	5	3	4	5	5	5	4	3	39	5	5	3	3	3	4	5	5	4	37	5	5	4	3	5	5	4	4	4	39
70	4	5	4	4	3	3	4	4	3	34	3	4	3	4	4	4	3	3	2	30	4	4	3	4	4	4	4	3	3	33	3	4	4	3	3	4	3	3	3	30
71	5	4	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	2	3	4	3	2	2	3	25	3	3	2	3	3	4	3	3	3	27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
72	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
73	3	3	4	4	5	4	3	5	3	34	3	4	3	3	4	4	4	3	3	31	5	5	3	5	5	4	5	5	4	41	4	4	4	5	5	3	3	4	4	36
74	4	3	5	4	5	4	4	4	4	37	3	3	2	4	4	4	4	4	4	32	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
75	5	4	5	4	4	4	3	5	3	37	3	4	3	4	4	3	4	4	3	32	5	5	4	5	4	4	5	4	4	40	4	4	4	5	5	3	4	4	5	38
76	3	3	4	4	4	4	4	5	3	34	3	4	3	4	5	4	4	4	3	34	5	5	3	5	5	4	5	5	4	41	4	5	4	5	5	3	4	4	5	39
77	4	4	5	4	5	4	3	4	4	37	3	4	3	4	4	4	4	4	3	33	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42	5	5	4	4	4	3	4	4	4	37
78	3	3	4	4	5	4	3	4	3	33	3	4	3	4	4	3	4	4	3	32	5	5	3	5	5	4	5	4	4	40	4	4	3	4	3	2	4	4	4	32
79	3	3	5	4	4	4	4	3	3	33	3	4	2	3	4	4	4	2	2	28	4	5	3	5	5	4	5	4	3	38	4	4	4	5	5	3	5	5	4	39
80	3	3	4	4	3	4	3	4	3	31	3	4	2	3	5	4	4	3	3	31	4	4	3	5	5	4	5	5	4	39	4	3	3	4	4	2	4	5	4	33
81	3	3	4	4	4	5	4	4	3	34	3	4	3	4	5	4	4	3	3	33	5	4	3	5	5	4	5	4	3	38	3	4	3	5	5	3	5	5	5	38
82	3	4	4	3	4	3	4	4	3	32	3	4	3	4	3	3	3	3	3	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	3	4	3	4	4	4	34
83	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3	3	4	4	4	4	4	3	3	31
85	3	3	3	3	3	3	4	3	3	28	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	43
87	5	5	5	5	5	4	4	5	5	43	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
88	4	3	5	5	5	4	5	5	4	40	4	5	4	5	5	5	5	5	5	43	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	4	5	5	4	5	5	5	43
89	4	4	4	3	4	3	4	4	4	34	3	3	3	4	4	4	4	4	3	32	4	4	4	4	3	4	3	4	4	34	4	4	4	4	3	3	3	3	3	31
90	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	5	5	5	5	4	4	4	4	5	41
91	5	4	5	5	5	4	4	4	4	40	3	4	5	5	5	4	5	4	4	39	5	5	4	5	5	5	5	5	4	43	4	4	4	4	5	5	4	4	5	39
92	1	3	3	3	3	1	3	3	2	22	2	2	1	2	2	3	3	2	4	21	4	4	2	3	3	3	2	2	2	25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
93	4	5	4	4	5	5	4	4	4	39	4	5	5	5	5	5	5	4	4	42	5	5	4	4	4	4	5	5	4	40	4	4	4	5	5	5	4	5	5	41
94	5	4	5	5	5	5	5	5	4	43	4	5	4	5	5	4	5	4	4	40	5	5	4	5	5	4	4	5	5	42	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
95	4	4	5	5	5	4	4	5	5	41																														

96	4	3	5	5	5	4	5	5	4	40	3	5	3	4	5	4	4	5	4	37	5	5	4	5	5	5	5	4	4	42	5	5	4	4	4	3	4	4	5	38
97	5	4	4	5	4	5	5	4	5	41	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4	5	5	5	4	5	4	5	4	41	5	5	4	5	5	4	5	5	4	42
98	3	3	4	4	4	5	4	4	3	34	2	3	2	3	4	4	4	4	3	29	5	3	3	5	5	4	4	4	5	38	4	4	4	4	4	3	4	3	5	35
99	1	3	2	3	2	3	3	3	2	22	1	3	1	2	1	1	2	1	3	15	3	1	3	2	3	3	1	1	1	18	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10
100	1	1	1	1	2	3	1	1	3	14	1	2	1	2	1	1	4	2	2	16	4	3	3	1	2	1	2	1	2	19	1	2	2	1	2	1	1	1	1	12
101	4	4	5	4	4	4	4	5	4	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	5	5	4	5	5	4	4	4	5	41	4	4	3	4	4	3	4	4	4	34
102	3	4	3	4	3	4	4	4	4	33	1	4	1	4	4	4	4	3	3	28	5	5	4	5	5	4	4	4	4	40	5	5	4	5	4	4	4	5	5	41
103	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	3	4	2	3	5	3	5	4	3	32	5	4	3	4	4	4	5	3	5	37	4	4	4	4	4	2	3	4	4	33
104	5	5	5	5	4	5	4	5	4	42	3	4	3	3	4	3	4	4	4	32	5	5	3	5	5	4	5	4	4	40	4	4	4	4	4	2	4	4	4	34
105	5	4	5	4	3	4	4	5	4	38	3	4	2	3	3	3	4	3	3	28	5	4	3	5	5	4	5	3	4	38	4	4	3	3	4	2	4	5	4	33
106	4	3	5	3	4	4	4	4	5	36	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29	4	4	3	4	4	4	5	4	4	36	3	4	4	5	4	3	3	3	4	33
107	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35	3	4	3	4	3	4	4	4	4	33	5	4	2	4	5	5	5	3	4	37	4	4	4	4	5	3	3	3	4	34
108	4	4	4	4	4	3	4	5	4	36	3	4	3	3	4	4	4	3	3	31	4	4	3	4	4	5	5	4	4	37	4	4	4	4	4	3	3	4	4	34
109	4	4	5	4	4	4	4	5	4	38	3	3	3	4	4	3	4	4	4	32	5	5	4	5	5	4	5	4	4	41	4	4	4	5	5	3	5	4	3	37
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	3	4	4	4	5	4	4	36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	5	4	4	3	4	4	4	5	5	38
111	4	3	3	3	4	3	3	3	4	30	3	3	3	4	4	4	4	4	4	33	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	5	5	4	4	4	3	4	4	5	38
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	3	4	4	4	4	4	3	34	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	4	4	4	4	4	4	5	39

ANEXO F: BASE DE DATOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

BASE DE DATOS DE GESTIÓN EDUCATIVA																																								
GESTIÓN INSTITUCIONAL											GESTIÓN PEDAGÓGICA										GESTIÓN ADMINISTRATIVA										GESTION COMUNAL									
N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	17	18	ST	19	20	21	22	23	24	25	26	27	ST	28	29	30	31	32	33	34	35	36	ST
1	3	2	2	2	3	2	3	1	2	20	3	1	2	1	2	3	3	3	3	21	3	3	3	4	3	3	2	3	3	27	2	3	3	3	2	3	2	2	3	23
2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	32	3	3	3	3	3	3	3	4	3	42	3	4	3	4	3	4	4	3	4	32	3	4	3	3	4	3	3	3	4	30
3	5	5	4	5	5	5	5	3	4	41	5	5	5	4	5	4	4	5	5	42	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	4	4	4	5	5	5	5	5	3	40
4	3	3	5	5	5	3	5	5	5	39	5	3	3	3	3	3	5	5	5	38	5	5	3	5	5	5	5	5	5	43	5	3	3	5	5	3	5	5	3	37
5	5	5	4	4	3	4	2	4	4	35	5	3	4	4	4	4	5	5	4	38	5	5	4	5	5	4	4	5	5	42	4	4	5	3	5	4	4	5	4	38
6	3	3	3	3	3	2	2	2	2	23	2	2	3	2	3	3	3	3	2	21	3	3	3	3	3	4	4	3	3	29	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
7	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26	3	3	3	3	3	3	1	1	1	21	5	3	3	3	3	3	3	3	3	29	3	4	3	3	3	3	3	3	3	28
8	3	2	3	2	3	3	2	2	3	23	3	2	3	3	3	3	4	3	2	24	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27	3	2	3	3	2	3	3	2	3	24
9	4	4	4	5	3	2	3	2	4	31	3	2	3	3	3	3	2	2	3	24	5	5	4	3	3	4	3	4	4	35	3	3	3	4	3	3	4	3	4	30
10	2	1	2	1	1	2	2	2	3	16	2	1	1	1	1	2	1	1	2	35	4	3	1	2	1	3	3	3	1	21	2	1	1	1	2	2	2	3	1	15
11	5	4	4	4	4	4	5	4	4	38	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35	5	5	3	4	4	4	5	5	5	40	5	4	4	4	4	4	3	3	3	34
12	4	4	4	3	4	4	5	4	5	37	4	3	3	3	3	4	4	5	4	28	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	5	5	3	3	3	4	4	3	3	33	3	3	3	4	3	3	4	4	3	30
14	3	3	4	4	4	3	4	4	4	33	3	3	3	3	2	3	3	3	3	27	4	5	3	4	3	4	4	5	5	37	4	4	4	4	3	3	3	3	4	32
15	3	4	4	4	3	3	3	4	3	31	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	5	4	2	4	3	5	3	5	5	36	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32
16	4	3	3	3	4	3	4	4	3	31	3	3	3	3	3	4	3	3	3	30	5	4	3	3	4	4	4	4	4	35	3	4	4	3	3	3	3	3	3	29
17	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33	4	4	3	3	3	4	3	3	3	30	5	4	3	4	3	3	4	4	4	34	3	4	3	3	4	3	3	3	3	29
18	4	5	5	4	4	5	5	4	3	39	5	4	4	4	4	4	4	4	5	30	5	4	4	3	4	4	4	4	4	36	5	3	4	4	4	4	4	4	4	36
19	5	4	4	4	5	3	5	3	4	37	4	3	4	3	2	3	3	4	4	30	5	5	4	4	5	4	5	5	5	42	4	4	4	5	3	3	3	3	3	32
20	5	5	4	3	5	3	4	3	4	36	4	3	4	3	3	3	4	5	4	29	5	5	3	4	5	5	4	5	5	41	4	3	4	5	3	3	3	3	3	31
21	5	4	3	3	5	3	4	3	4	34	4	3	4	3	3	2	3	4	3	29	5	5	3	4	4	5	5	5	4	40	4	3	4	5	3	3	3	3	3	31
22	5	4	4	3	4	5	4	4	4	37	4	4	4	3	3	3	4	4	4	31	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
23	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3	3	4	3	3	3	4	4	4	31	5	5	5	4	4	4	5	5	5	42	4	3	4	4	3	3	5	4	4	34
24	5	4	3	3	3	5	4	3	4	34	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41	4	4	4	4	4	3	3	3	3	32
25	5	4	4	3	4	5	4	3	3	35	3	3	4	3	3	3	4	5	3	31	5	5	4	4	4	4	4	5	4	39	4	4	4	5	3	3	3	3	3	32
26	5	4	4	3	3	5	5	3	4	36	4	3	4	2	3	3	4	5	3	34	5	5	3	4	3	5	5	5	5	40	3	3	4	5	4	3	4	4	4	34
27	5	4	5	3	3	5	5	4	4	38	4	4	4	3	3	3	4	5	4	34	5	5	3	4	4	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	3	3	3	3	33
28	5	4	3	4	3	5	4	4	4	36	3	4	4	3	3	3	4	4	3	31	5	5	5	4	4	5	5	5	5	43	5	3	4	5	3	3	3	3	3	32
29	4	4	5	4	4	4	4	4	5	38	4	4	4	3	3	3	3	4	3	31	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34	4	4	4	3	3	3	3	3	4	31
30	5	4	3	4	2	4	3	3	5	33	5	3	4	3	3	3	5	5	5	26	4	4	4	2	2	3	4	4	4	31	3	3	3	4	3	2	1	2	1	22
31	4	3	3	3	2	2	3	2	3	25	3	4	3	3	2	3	3	2	3	26	4	4	3	2	2	2	2	2	3	24	3	3	3	3	3	2	2	2	2	23
32	3	3	3	4	4	4	3	3	2	29	3	2	2	2	3	3	4	4	3	29	3	3	4	2	3	4	2	3	3	27	3	3	4	3	3	3	2	3	4	28
33	3	3	4	4	4	3	4	3	4	32	4	2	3	3	3	3	4	3	4	29	4	4	4	3	4	4	4	3	3	33	3	3	4	4	4	3	3	3	3	30
34	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	3	3	3	3	3	4	4	2	22	3	3	2	4	3	3	2	3	3	26	4	3	2	3	3	2	3	3	3	26
35	2	2	2	2	3	2	2	2	2	19	2	3	2	2	3	2	2	3	3	22	4	3	4	3	3	4	3	3	3	30	2	4	3	3	2	3	3	3	3	26
36	2	2	2	1	2	1	2	1	1	14	2	2	3	2	2	2	2	2	3	42	2	2	2	3	3	4	3	4	4	27	3	3	2	3	2	3	4	3	3	26
37	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	5	4	4	4	5	5	5	5	5	42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	5	4	5	4	4	5	5	4	5	41
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	4	3	3	4	4	4	4	33	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
39	4	4	4	3	4	4	4	4	3	35	4	3	4	3	3	4	4	4	4	33	5	5	3	4	4	4	5	5	5	40	4	3	4	5	4	4	4	4	4	36
40	4	4	4	3	4	4	4	3	4	34	3	3	4	3	3	3	4	4	4	33	5	4	3	4	3	4	5	5	4	37	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
41	4	3	4	3	4	4	5	4	4	35	4	3	4	3	2	5	4	4	4	33	5	5	3	4	4	4	5	5	4	39										

45	5	4	4	2	4	3	4	3	5	34	4	3	4	3	3	5	4	4	4	34	4	4	3	4	3	4	4	5	4	35	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
46	5	4	4	3	3	3	4	2	3	31	3	3	4	3	3	3	4	5	4	31	5	4	3	4	3	4	4	4	5	36	4	4	4	5	4	3	4	3	3	34
47	4	4	3	4	4	4	4	4	3	34	4	3	4	3	3	3	4	4	3	31	5	5	4	5	4	4	5	5	4	41	3	3	4	5	3	3	4	3	3	31
48	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	3	3	4	3	4	4	4	4	3	29	4	4	4	4	4	4	5	5	39	3	3	3	4	3	3	4	4	4	31	
49	3	3	4	4	4	4	5	3	4	34	4	3	4	2	3	3	3	4	3	29	3	3	4	4	4	4	4	4	34	5	4	4	5	3	3	3	4	3	34	
50	3	3	4	5	3	4	4	4	4	34	4	2	3	3	3	3	4	4	3	31	4	4	3	4	3	4	4	5	4	35	3	3	4	4	2	3	3	3	28	
51	4	3	3	4	4	4	4	3	4	33	4	3	4	3	3	3	4	4	3	31	5	5	4	4	3	5	5	5	4	40	4	3	4	3	3	4	4	4	3	32
52	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33	4	3	4	2	2	2	3	3	3	26	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38	3	3	4	4	3	4	3	4	3	31
53	4	3	4	3	5	4	3	3	4	33	4	2	3	3	3	2	3	3	3	26	4	4	3	4	4	4	5	5	5	38	4	4	4	4	3	3	4	4	3	33
54	3	4	3	4	4	4	4	3	5	34	4	2	4	3	2	4	4	5	3	27	5	5	4	4	4	4	5	5	4	40	3	3	4	4	3	3	3	3	3	29
55	4	4	3	4	4	4	4	3	4	34	4	2	3	2	3	2	4	4	3	27	4	5	3	4	5	4	4	4	4	37	4	3	3	4	2	3	3	3	3	28
56	4	4	3	4	4	3	4	4	3	33	4	4	4	4	3	3	3	4	3	30	5	5	3	4	3	4	4	4	4	36	4	4	4	5	3	4	4	4	3	35
57	4	4	4	3	3	3	4	3	3	31	4	3	3	4	3	3	3	4	3	30	4	4	2	4	3	3	3	3	3	29	3	3	3	4	3	3	4	4	4	31
58	5	3	4	4	4	4	4	3	35	4	4	4	4	3	3	3	4	3	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	
59	5	4	5	3	5	4	3	4	5	38	5	5	5	4	3	4	4	5	4	39	5	5	2	5	5	4	5	5	41	4	5	5	5	4	5	5	5	4	42	
60	5	3	4	5	4	4	5	4	3	37	4	3	4	4	3	3	4	5	3	32	5	4	4	4	4	4	4	5	4	38	4	5	5	5	5	4	3	5	4	40
61	4	3	4	4	4	4	3	4	3	33	4	4	5	4	3	3	2	4	3	32	5	5	3	4	4	4	4	3	4	36	4	4	4	4	3	4	3	3	3	32
62	4	5	4	3	5	4	4	4	4	37	5	5	4	3	3	3	3	4	4	38	5	5	3	4	4	4	5	4	5	39	5	3	4	4	3	5	4	4	4	36
63	4	4	4	5	3	4	4	4	4	36	5	4	4	4	4	5	3	5	4	38	4	4	4	5	4	4	4	4	5	38	5	4	4	4	4	4	4	4	3	36
64	4	3	1	2	3	3	2	3	2	23	3	3	2	3	2	3	2	3	3	41	4	4	3	4	4	3	2	2	2	27	2	3	3	3	3	2	3	2	2	24
65	4	4	4	4	3	5	4	4	4	36	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	5	3	5	4	3	4	4	5	38	5	4	4	4	4	5	5	5	4	40
66	4	3	3	4	4	3	3	2	3	29	2	3	3	2	3	3	3	4	2	29	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	4	3	4	3	4	4	5	4	3	34
67	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29	4	5	3	4	3	4	4	4	35	3	4	3	3	3	3	3	3	3	28	
68	4	3	4	3	3	4	4	4	3	32	4	3	3	3	3	3	4	3	3	37	5	4	5	3	3	4	4	3	34	3	3	4	3	3	3	3	4	3	29	
69	4	5	4	5	4	4	4	5	3	38	4	5	5	3	3	4	5	5	3	37	5	5	5	5	5	5	5	4	42	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29	
70	4	4	3	3	3	3	4	4	3	31	4	4	4	4	3	3	4	4	4	27	4	4	3	4	5	5	5	4	5	39	5	3	4	5	4	3	4	4	4	36
71	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
72	3	3	3	4	3	3	3	3	4	29	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	3	4	3	3	4	3	3	3	4	30	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32
73	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	4	3	4	3	3	4	4	4	4	33	5	5	3	4	4	4	5	5	5	40	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
74	4	4	4	4	4	3	4	4	5	36	4	4	4	4	3	3	4	4	4	33	5	5	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	
75	5	4	4	3	4	4	4	4	4	36	4	3	4	3	3	3	4	5	4	33	4	4	3	4	4	4	5	5	38	4	4	4	4	3	3	3	3	4	32	
76	4	4	4	4	4	3	4	4	5	36	4	3	4	3	3	4	5	5	4	34	5	5	3	4	5	5	5	5	5	42	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
77	5	4	4	3	4	3	4	4	4	35	4	4	4	3	3	3	4	5	4	34	5	5	3	4	4	5	5	5	5	41	5	3	4	4	4	4	4	4	4	36
78	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33	4	3	4	3	3	3	4	4	3	32	5	5	3	4	4	4	4	5	4	38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
79	3	3	5	4	3	4	4	3	4	33	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32	4	4	2	4	4	5	4	5	4	36	4	3	4	4	3	3	4	4	3	32
80	3	4	4	3	4	3	4	3	5	33	4	4	4	3	2	2	3	5	3	34	5	5	2	4	4	4	5	5	4	38	4	4	4	5	3	3	4	3	4	34
81	3	4	5	5	4	3	4	3	4	35	4	4	5	3	3	3	4	4	4	34	5	5	3	4	4	5	4	5	4	39	4	4	4	5	3	3	4	4	3	34
82	4	4	4	4	4	3	4	3	3	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34	4	3	3	3	3	3	4	4	4	31
83	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28	5	3	3	3	4	4	4	4	3	33	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	2	2	32
84	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29	4	3	3	3	4	3	3	4	3	29	4	3	3	4	4	4	4	4	3	33	4	3	4	4	3	3	3	3	3	31
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	3	3	3	3	3	4	3	29	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	3	3	3	4	33	
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	3	4	5	5	5	5	5	5	5	42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	2	4	5	5	5	5	5	5	26	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
89	3	3	4	3	4	3	3	3	3	30	4	2	3	3	3	3	2	3	3	26	2	2	3	4	4	4	3	3	28	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	
90	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43	4	4	4	4	4	4	4	5	34	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44	
91	5	4	4	3	4	4	4	4	5	37	4	4	4	4	4	3	4	4	3	34	5	5	4	4	3	4	4	5	5	39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
92	2	2	1	1	1	1	2	1	2	13	4	1	1	3	2	2	2	1	2	34	5	4	2	1	3	2	4	2	3	26	2	2	2	1	2	1	2	2	1	15
93	4	4	4	3	4	5	5	5	5	39	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	5	5	4																	

94	4	4	5	4	4	3	5	3	4	36	3	3	4	3	3	3	3	4	4	31	5	5	4	5	4	4	5	5	5	42	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
95	4	4	4	4	5	4	4	4	5	38	4	3	3	3	3	4	4	4	3	31	5	5	4	4	4	4	5	5	5	41	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32
96	5	4	4	3	5	4	5	3	5	38	4	4	4	3	3	3	4	5	4	40	5	5	4	4	5	4	5	5	4	41	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
97	4	4	5	4	5	4	5	4	5	40	4	4	4	5	5	4	4	5	5	40	5	4	4	5	5	4	4	5	5	41	5	4	5	4	5	4	3	4	5	39
98	3	3	3	4	4	3	4	4	3	31	5	1	3	3	4	3	3	4	4	19	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
99	3	3	3	2	1	1	1	1	2	17	3	3	1	2	3	3	2	1	1	19	1	1	1	1	1	1	2	3	3	14	3	3	3	1	1	1	1	1	1	15
100	2	3	4	2	3	3	3	2	2	24	3	3	3	3	3	3	1	1	1	34	2	3	1	3	3	2	2	1	1	18	3	3	3	4	2	1	1	4	1	22
101	4	4	4	3	4	5	4	4	4	36	4	3	4	4	4	3	4	4	4	34	5	5	4	4	3	4	4	4	4	37	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
102	1	4	4	1	3	2	2	2	4	23	5	1	4	4	1	2	1	1	2	30	5	4	4	5	5	5	5	4	4	41	5	5	5	4	4	2	2	2	2	31
103	4	4	4	3	4	5	4	3	4	35	4	3	4	3	3	3	3	4	3	30	5	5	4	4	4	4	5	5	4	40	4	3	4	4	3	3	3	3	3	30
104	5	4	4	3	4	5	4	3	4	36	4	3	4	3	3	2	3	4	3	32	5	5	3	4	4	4	5	5	4	39	4	4	4	4	3	3	3	3	4	32
105	5	4	4	3	5	4	5	3	4	37	4	3	4	4	4	2	3	4	4	32	5	5	3	4	3	4	5	5	5	39	4	3	4	5	3	3	4	4	3	33
106	4	4	4	3	4	4	4	3	5	35	4	3	4	3	3	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38	5	3	4	4	3	4	3	3	3	32
107	4	4	5	3	4	4	5	3	4	36	4	3	4	3	2	3	4	4	4	31	5	5	4	4	4	5	5	5	4	41	4	4	4	4	3	3	3	4	3	32
108	4	4	5	4	5	5	5	4	4	40	4	3	5	3	3	3	4	4	5	32	5	5	4	4	4	4	5	4	5	40	5	3	4	3	4	4	3	4	3	33
109	5	4	4	3	4	5	5	3	4	37	4	3	4	3	3	3	4	4	4	32	5	5	4	4	4	5	5	4	3	39	4	4	4	5	4	4	4	3	3	35
110	3	4	3	3	4	3	3	3	3	29	4	3	3	3	3	4	4	4	3	30	4	5	3	4	4	4	4	3	4	35	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
111	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	3	4	3	3	3	3	4	3	30	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	4	4	4	4	3	3	4	3	34
112	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3	3	3	3	3	4	4	4	3	30	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	3	4	3	3	33

Anexo G: Certificado de validez del instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Nº	DIMENSIÓN: VISIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El director busca a las personas cuyas habilidades le permitan lograr su visión de futuro.							
2	El director busca contar con los futuros líderes de equipos de trabajo.							
3	El director enfatiza lo importante que es tener una visión común.							
4	El director presenta al pleno una visión atractiva de futuro.							
5	Muestra el director optimismo cuando se refiere a la visión.							
6	El director es hábil para vender su visión de futuro.							
7	El director compromete a su personal al cambio para lograr su visión de futuro.							
8	Es exigente consigo mismo y con su personal en el logro de los objetivos de la visión de futuro.							
9	El director logra que su personal apoye su visión de futuro.							
	DIMENSIÓN: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El director lleva a cabo el reconocimiento de acciones meritorias.							
11	Cuando no se logra algo a nivel institucional, el director muestra interés en corregir los errores.							
12	Recibe usted ayuda por parte del director para desarrollar sus talentos.							
13	El director se expresa con entusiasmo cuando trata las metas trazadas.							
14	Anima el director a continuar laborando con mayor profesionalismo.							
15	El director lo convence a dar un poco más de lo que realmente puede dar por la I.E.							
16	Anima permanentemente el director al trabajo en equipo.							
17	Enseña el director a trabajar en equipo.							
18	El director lidera los equipos de trabajo.							
	DIMENSIÓN: COMUNICACION	Si	No	Si	No	Si	No	
19	El director se dirige a su personal de manera respetuosa.							
20	Muestra el director firmeza al momento de tomar una decisión.							
21	Busca el director el lugar y el momento oportuno para comunicar información relevante.							
22	El director expresa sus ideas de manera clara.							
23	El director fundamenta sus puntos de vista.							
24	El director comunica lo que no se ha logrado para hallar las maneras de corregirlos.							
25	El director exige el respeto de las opiniones de cada uno de los integrantes de su personal.							
26	Incentiva el director la variedad de opiniones de su personal.							
27	Mantiene el director una conversación amena con su personal.							
	DIMENSIÓN: EMPATIA	Si	No	Si	No	Si	No	
28	Se preocupa el director por el bienestar de su personal.							
29	El director manifiesta consideración con su personal							
30	Recibe usted en un ambiente cordial las sugerencias por parte del director para mejorar profesionalmente.							
31	El director escucha con atención las sugerencias de su personal.							
32	El director siempre está predispuesto a escuchar a su personal.							
33	Le pide el director sugerencias para el bienestar de la institución educativa.							
34	Es atrayente la manera en que el director solicita la participación de su personal.							
35	Tiene el director recursos para controlar las confrontaciones de su personal							
36	El director procede democráticamente.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DNI:.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

.....de.....del 20.....

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Nº	DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El director fomenta la participación de su personal en las diversas actividades de la institución educativa.							
2	Se preocupa el director por encontrar alternativas de solución para los problemas de la institución educativa.							
3	El director manifiesta predisposición para colaborar con las diferentes comisiones de trabajo.							
4	Delega el director funciones oportunas a su personal.							
5	El director comunica con anticipación las tareas a llevar a cabo en la institución educativa.							
6	El director designa tareas de acuerdo a las habilidades de su personal.							
7	Durante las asambleas usted percibe que el director aprovecha al máximo el tiempo en cosas beneficiosas para la institución educativa.							
8	Aprovecha el director cualquier espacio para compartir experiencias en pro del engrandecimiento de la institución educativa.							
9	El director toma decisiones acertadas bajo cualquier circunstancia.							
	DIMENSION: GESTIÓN PEDAGÓGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El director muestra interés por los resultados de las evaluaciones del alumnado.							
11	El director otorga estímulos a los alumnos sobresalientes.							
12	Promueve el director una cultura evaluativa en la institución educativa.							
13	Brinda el director mantenimiento a los recursos educativos.							
14	El director implementa el equipamiento de recursos educativos.							
15	Considera el director las recomendaciones dadas por el personal docente en materia de recursos educativos.							
16	El director le brinda facilidades para su capacitación.							
17	Incentiva el director a que usted se desarrolle profesionalmente.							
18	El director promueve la realización de eventos							
	DIMENSION: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Aplica el director las normas legales.							
20	Procede el director de acuerdo a lo que se indica en el PEI, PCC, PAT y el reglamento interno.							
21	El director acepta las críticas de parte de su personal.							
22	El director supervisa permanentemente a su personal.							
23	Comunica el director con anticipación los criterios de las evaluaciones.							
24	El director supervisa a su personal en un clima de cordialidad.							
25	Dispone el director de información importante acerca de la institución educativa.							
26	El director brinda información clara y precisa.							
27	Cuenta el director con información actualizada acerca de la institución educativa.							
	DIMENSION: GESTIÓN COMUNAL	Si	No	Si	No	Si	No	
28	El director atiende y resuelve las inquietudes de los padres de familia.							
29	El director acepta de buen agrado las sugerencias de los padres de familia.							
30	Mantiene el director comunicación permanente con los padres de familia.							
31	El director incentiva la participación de la comunidad en las actividades de la institución educativa.							
32	Aporta el director alternativas de solución a las necesidades de la comunidad.							
33	El director trabaja junto con las diversas instituciones de la comunidad.							
34	Muestra interés el director por conocer la realidad del entorno de la institución educativa.							
35	Considera el director la realidad de las familias de la institución educativa.							

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS
TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, **Abner Chávez Leandro**, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Incidencia del liderazgo del director en la gestión educativa de las Instituciones Educativas de la Red 17 de la Ugel 04, 2018"** de la estudiante **Nelly Inga López** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente: Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constatado de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, por tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 10 de agosto del 2019


 **Dr. Abner Chávez Leandro**
DNI: 22469265



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Inga López Nelly

D.N.I. : 40187290

Domicilio : Av. Los Próceres 4992, urb. Parque Naranjal, Los Olivos

Teléfono : Fijo : Móvil : 992634375

E-mail : amistad090909@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☒ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado : Maestra

Mención : Maestra en Administración de la Educación

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Inga López Nelly

Título de la tesis:

"Incidencia del liderazgo del director en la
gestión educativa de las Instituciones
Educativas de la Red 17 de la Ugel 04, 2018"

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

24 de julio de 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Nelly Inga López

INFORME TITULADO:

"Incidencia del liderazgo del director en la
gestión educativa de las Instituciones
Educativas de la Red 17 de la Ugel 04, 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de la Educación

SUSTENTADO EN FECHA: 6 de junio de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad



Obe. J.

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN